БЕСПЛАТНЫЙ ГАЙД

Автоматизировали. Не работает. Разберитесь почему

7 граблей, из-за которых внедрение CRM проваливается, и чек-лист второй попытки — без потери денег, людей и нервов.

Денис Ноздратенко — автор книги «Автоматизация бизнес-процессов, или как приручить дракона 2.0»

ОТ АВТОРА

Дело крайне редко в «плохой программе»

Читается за 15 минут. В конце — чек-лист второй попытки и что делать дальше.

Две трети наших клиентов приходят после неудачной попытки внедрения.

CRM куплена, интегратор оплачен, сотрудники обучены — а работа так и ведётся в Excel и мессенджерах. Знакомо?

Хорошая новость: **причина крайне редко в самой программе.** Причин конечное число, они типовые, и все они лечатся.

Плохая новость: если не разобрать, почему не сработало в первый раз, вторая попытка провалится по тому же сценарию — *только дороже.*

Этот гайд — работа над ошибками. Пройдите по семи граблям, отметьте свои — и в конце заберите чек-лист готовности ко второй попытке.

ГЛАВНАЯ МЫСЛЬ

Деньги — самая малая и самая восполнимая из потерь при неудачном внедрении.

Куда дороже стоят потерянные сотрудники, сломанные процессы и ушедшие клиенты. Давайте их сбережём.

01

Автоматизировали хаос

> **Отсутствие порядка не чинится автоматизацией — теперь у хаоса просто есть ускоритель.**

Если процессы не были описаны и оптимизированы ДО внедрения, **система честно оцифровала бардак.**

Чем логичнее и проще бизнес-процесс — тем проще он ложится в систему.

И наоборот: *если процесс не лезет в CRM без костылей — проблема обычно не в CRM.*

КАК НАДО

Опишите процессы такими, какие они есть на самом деле, а не такими, какими хотелось бы. Хватит листка бумаги, Miro или BPMN — **важен не инструмент, а честность.**

Отдельный потенциал экономии — встречное движение: с одной стороны адаптируете систему под процесс, с другой — меняете сам процесс под штатные возможности системы, минимально её дорабатывая.

Признак, что вы на этой грабле: на вопрос «покажите схему процесса продажи» в компании нет ответа, но есть уверенность, что «все и так всё знают».

02

Никто не знал, зачем

> **«У всех есть — значит, и нам надо» — самый дорогой способ купить CRM.**

Цель «автоматизировать отдел продаж» — это не цель, это лозунг. Когда цель не сформулирована, каждый участник проекта придумывает своё «зачем».

Спросите ближайших коллег, зачем было внедрение, — и сравните ответы. Совпало? Обычно «почти». А дальше разница растёт экспоненциально.

КАК НАДО

Понижайте уровень абстракции: не «сократить время обработки заказов», а **«сократить время обработки на 20%, количество ошибок на 15%».**

Цели прописаны, согласованы и известны каждому участнику. Если команде стыдно спросить у вас «зачем?» — это уже красный флаг.

03

Хозяин вышел

> **Первые две недели проект был любимой игрушкой. Потом собственник переключился — и проект осиротел.**

Воодушевление, готовность свернуть горы, похлопывания по плечу — как летний день: пролетит и не заметишь.

Изменения — это рутина. Этап за этапом, сопротивление, ошибки, исправления, снова сопротивление.

КАК НАДО — ЗАКРОЙТЕ ЧЕТЫРЕ ФУНКЦИИ

Без любой из них стул не устоит:

- **Спонсор** — знает «зачем» и платит, может наказывать
- **Архитектор** — знает «что» и «как», может поощрять
- **Драйвер** — тащит всех за собой, может влиять
- **Менеджер** — обеспечивает административную работу

Один человек не закроет все четыре. Если в прошлый раз все роли «висели» на собственнике или, наоборот, ни одна не была назначена явно — вот вам и причина.

04

Купили обещания

> **«Внедрим за неделю», «CRM за 9 900 ₽», «рост продаж в 2 раза за 3 месяца» — если интегратор обещал вам это, провал был запрограммирован до подписания договора.**

Честный интегратор — как хороший врач: говорит не то, что вы хотите услышать, а правду.

А правда в том, что внедрение первое время приводит к ухудшению ключевых показателей. Это нормально и предсказуемо (об этом — грабля 6).

Красные флаги при выборе интегратора:

- ✕ обещает быстрое внедрение — утопия
- ✕ обещает внедрение «за копейки» — обман
- ✕ обещает рост продаж — рост делают ваши продавцы, а не софт
- ✕ обещает улучшение показателей «сразу» — сразу бывает только хуже
- ✕ требует 100% предоплату и подробное ТЗ с вас — ловушка, о ней ниже

Зелёные флаги:

- ✓ подтверждённый опыт именно на ваших задачах
- ✓ готовность чинить аварию сразу и разбираться с оплатой потом
- ✓ гибкость форматов работы и прозрачность

Сомневаетесь в договоре или предложении, которое вам сейчас продают? **Принесите на бесплатную диагностику** — покажем красные флаги до того, как вы заплатите.

05

Платили без контроля задач, результатов и бюджета

> **Вы оплачиваете работу, но не сверяете, какие задачи выполнены, что изменилось и сколько бюджета осталось. Без контрольных точек доработки накапливаются и расходы растут.**

До начала согласуйте задачу, границы работы и критерии приёмки. Если выясняются новые требования, отдельно обсудите их влияние на объём, срок и бюджет.

Цена задачи и почасовая оплата подходят для разных ситуаций. При фиксированной цене проверьте состав работ; при почасовой оплате согласуйте лимит, контрольные точки и отчёт о сделанном или выясненном.

КАК НАДО

Описывайте работу через пользовательскую историю: что делает пользователь и что делает система. Делите большой проект на этапы с проверяемым результатом. Способ оплаты и бюджет согласуйте отдельно от распределения ролей.

06

Испугались просадки

> **Начни работать над техникой бега — и результаты сначала развалятся. С бизнесом то же самое: внедрение всегда временно ухудшает показатели.**

Кому-то неудобно, кому-то непонятно, всё «едет».

В этот момент компании чаще всего и бросают проект: «мы стали работать хуже, чем раньше — отключайте». Деньги потрачены, система заброшена, у команды иммунитет к слову «автоматизация» на годы.

КАК НАДО

Заложите просадку в план заранее. Назначьте **Решателя проблем** — человека, который ждёт сбоев и гасит их на стороне клиентов и производства, пока идут перемены (и это не должен быть первый руководитель!).

Работайте короткими циклами: маленькие победы дают поддержку изменений — и экономическую, и политическую.

И помните: автоматизация вскрывает много неприятного, от скрытых сделок до воровства. Договоритесь на берегу не принимать поспешных кадровых решений.

07

Сотрудник оказался выше системы

Саботаж победил, потому что ему позволили победить.

Руководитель «вошёл в положение» самых громких — и система умерла под аплодисменты тех, кто «всегда так работал».

КАК НАДО

Система выше сотрудника. Компания сделала выбор — сотрудник либо помогает, либо мешает, со всеми вытекающими. Это не жестокость, это честность: хуже всего, когда правила есть, но не работают.

При этом внедрение — это продажа: выявить потребность, отработать возражения, показать пользу, обучить. Требовать можно с тех, кому продали, а не приказали.

БОНУС

Чек-лист готовности ко второй попытке

Прежде чем снова звать интегратора, проверьте себя. Отметьте, что уже готово:

Состояние компании

- [ ] Выручка стабильна, динамика положительная
- [ ] Есть резервы и готовность к временной просадке
- [ ] Есть силы бороться с новыми трудностями (в кризис занимаются антикризисным менеджментом, а не автоматизацией — никто не модернизирует двигатель на тонущем корабле)

Подготовка

- [ ] Цели прописаны, согласованы и известны команде: зачем, чтобы что, в каком порядке
- [ ] Бизнес-процессы описаны как есть — и оптимизированы до внедрения
- [ ] Есть Правила работы автоматизируемых процессов, автор — непосредственный руководитель

Команда

- [ ] Закрыты четыре функции: Спонсор, Архитектор, Драйвер, Менеджер
- [ ] Назначен Решатель проблем — и это не первый руководитель
- [ ] Принято решение: система выше сотрудника

Договорённости с исполнителем

- [ ] Ни одного красного флага из грабли 4
- [ ] Согласуйте задачи, проверку результата и бюджет
- [ ] Большая задача раздроблена на короткие циклы с быстрой обратной связью

> **Если хотя бы треть пунктов без галочек — вы знаете, чем заняться до старта. Это дешевле, чем узнать после.**

Набралось меньше 9 галочек?

Не обязательно проходить этот путь в одиночку. Приходите на бесплатную диагностику — разберём вашу прошлую попытку и скажем, с чего начинать. А с чего — не надо.

Записаться: nozdratenko.ru/guide · **Разобрать в Telegram**

ЧТО ДАЛЬШЕ

Наступили на грабли — и хочется разобраться?

Приходите на диагностику. Это бесплатно.

Разберём, почему не сработало в прошлый раз, и честно скажем, что делать. А чего не делать вообще. Без обязательств и дурацкой рекламы.

Иногда лучший результат диагностики — «вам сейчас не нужна автоматизация», и мы не стесняемся это говорить.

Разобрать мой случай →

Удобнее в мессенджере? — **Telegram** · Позвонить: **+7 (499) 403-14-49**

Это была выжимка

Полный разбор пути — от подготовки «к операции» до управления изменениями, с реальной историей цифровизации компании Трансавто-7 — в книге **«Автоматизация бизнес-процессов, или как приручить дракона 2.0»**.

Бумага, электронка и аудиоверсия — **на Литрес →**



Денис Ноздратенко

nozdratenko — разбираемся, почему не работает.
2/3 клиентов пришли к нам после неудачного внедрения. Брошенных проектов — 0.

НАВЕДИТЕ КАМЕРУ — ПОДПИСИ ПОКАЖУТ, КУДА ВЕДЁТ КОД

Сайт
nozdratenko.ru

Telegram-канал
t.me/nozdratenko_lab

Разобрать мой случай
t.me/nozdratenko_bot

Позвонить
+7 (499) 403-14-49