

# Кейс внедрения CRM-системы

## и автоматизации отдела продаж в компании «LedRus» («ЛЕДРУС»)



### Справка о заказчике

Компания «ЛЕДРУС» является лидером на рынке светодиодной продукции в России. Представляет несколько брендов продукции, проверенных временем. Помимо продажи светодиодов ребята являются отличными специалистами по организации сложных проектов освещения.

Команда **ALEXROVICH** работает с «ЛЕДРУС» с весны 2015 года. В то время компания уже нашла свою нишу и активно развивалась с 2011 года, пока влияние конкуренции было достаточно слабым. Количество заказов достигло 550 в месяц. На тот момент компания вела свою деятельность в нескольких системах: МойСклад для управления складом, Битрикс24 для систематизации внутренних задач и Google.Docs для работы с лидами и ведения клиентской базы. Среднемесячная выручка составляла ~ 5 млн. рублей при суммарной стоимости товаров на складе ~8 млн. руб. Основной поток клиентов «ЛЕДРУС» получал через простенький информационный сайт, а обработка заказов велась преимущественно вручную.



## Описание проблемы

Генеральный директор компании, Евгений Морозов, отметил, что к моменту автоматизации у них уже была дописана стандартная 1С:УНФ 1.6.10.55 с неким подобием самодельной CRM-системы. В ней фиксировались контакты с клиентами, их координаты и история взаимодействий.

Собственник компании, Олег, за счет своей энергии и непрерывного оперативного руководства сумел вывести компанию «ЛЕДРУС» на определенный уровень выручки, стабильный поток заказов и собрать хорошую команду. Однако дальнейший рост показателей требовал системного подхода и решения ряда наболевших проблем.

1. На сайте не было актуального товарного каталога, клиенты не могли ознакомиться с ассортиментом и оставить заказ на конкретную позицию — обязательно нужен был мощный сайт и интеграция с учетной системой (в итоге выбрали CMS 1С-Битрикс). Заявки, которые приходили с текущего сайта, менеджеры были вынуждены отслеживать вручную. Зачастую, клиент мог ждать ответ более 1 часа! Заявки, на которые не успевали ответить в течение дня, обычно терялись – в итоге, компания ежедневно теряла деньги!
2. Все коммуникации с клиентами совершались хаотично, не было аналитики по звонкам, менеджеры сами для себя решали, каким клиентам перезванивать, а каким нет. Звонки и переписка с клиентами оставались тайной для руководителя. Также, поскольку компания занимается b2b продажами, цикл сделки обычно составляет несколько дней. Из-за отсутствия CRM-системы договоренности с клиентами никак не фиксировались, «подвисшим» сделкам не уделялось должного внимания, в итоге, менеджеры по продажам обрабатывали только самых «горячих» клиентов.
3. В компании не было единого стандарта обработки заявок. Процесс доведения клиента до покупки заключался в ответе на вопросы о цене. Клиент: «Сколько стоит ...»? Менеджер: «150 рублей». Клиент: «Спасибо». Менеджер «Пожалуйста, до свидания». Большая часть таких клиентов не перезванивали, да и менеджер сам даже не мог связаться, потому что просто не знал номер телефона. Особенно остро стояла проблема с пропущенными звонками от клиентов, по которым не перезванивали. Так компания «ЛЕДРУС» теряла десятки клиентов в месяц.
4. Работа отдела продаж, склада и службы доставки никак не была связана. Отсутствовал сквозной бизнес-процесс, невозможно было отследить статус заказа. Менеджерам вручную приходилось отправлять заказы на комплектацию (по почте). Из-за этого про некоторые заказы забывали, задерживали отгрузку, случались ошибки при комплектации заказа и оформлении отгрузочных документов. Все это приводило как к недовольству клиентов, так и к дополнительным издержкам для компании.
5. Себестоимость продукции рассчитывалась «на глаз», в связи с чем некоторые заказы получались убыточными, невозможно было рассчитать максимально допустимую скидку и в целом управлять прибыльностью бизнеса.
6. Бонус менеджеров по продажам был привязан к выручке, а не к марже от заказа. Из-за этого менеджеры привыкли давать клиентам необоснованные скидки в погоне за легким закрытием сделок. Нередко, впоследствии, при расчете себестоимости оказывалось, что продажа была совершена с отрицательной валовой прибылью.

## Процесс выбора CRM-системы и подрядчика

Собственник «ЛЕДРУС» Олег и генеральный директор Максим, основательно подошли к выбору CRM-системы для своего отдела продаж. У руководителей было четкое понимание того, каким функционалом должна обладать новая система. Был проведен глубокий анализ представленных на рынке CRM-систем, и возникло понимание того, что ни одна система без доработок не дает полного перечня необходимых функций. Таким образом, Олег и Максим пришли к выводу, что нужна «коробочная» версия максимально гибкой CRM-системы. Более того, у руководителей было понимание, что максимального эффекта можно добиться при внедрении полноценной IT-инфраструктуры, в которой «защиты» все процессы компании, не ограничиваясь только взаимоотношениями с клиентами (CRM). В данном случае, лучшим решением, из представленных на российском рынке, для компании «ЛЕДРУС» стала 1С:Управление торговлей и взаимоотношениями с клиентами (CRM) 8. После того, как удалось определиться с конкретным информационным продуктом, появилась задача поиска надежного подрядчика на внедрение. Олег и Максим проанализировали предложения нескольких фирм-интеграторов 1С:CRM 8, среди которых была проектная команда **ALEXROVICH**. Окончательный выбор подрядчика был сделан в том числе благодаря тому, что команду **ALEXROVICH**, уже после первого знакомства, дополнительно порекомендовали как экспертов в сфере автоматизации отделов продаж и внедрения продуктов на платформе 1С:Предприятие 8.



## Проект внедрения 1С:Управление Торговлей + CRM 8

Целью проекта было построение комплексной информационной инфраструктуры, где платформа 1С:Предприятие 8 будет центральным связующим звеном. В первую очередь были перенесены все записи о клиентах и заказах из системы МойСклад в 1С:УТ 8. В результате в новой системе появился актуальный товарный каталог с остатками товаров, карточки контрагентов (клиентов) и данные по продажам. Также был произведен импорт остальной информацией по клиентам из Google.Docs. Таким образом, в «ЛЕДРУС» появилась единая клиентская база с актуальной контактной информацией и историей заказов по каждому клиенту.

К этому моменту у компании уже появился новый сайт [www.ledrus.ru](http://www.ledrus.ru) на 1С-Битрикс. В рамках проекта была произведена интеграция учетной системы 1С:УТ 8 и CMS 1С-Битрикс с целью регулярной выгрузки на сайт товарного каталога и остатков в формате CommerceML 2. В результате на сайте появилась актуальная информация по товарам, остаткам и ценам. Теперь клиенты могут оформлять заказ на конкретную номенклатурную позицию прямо на сайте.

Далее была развернута типовая конфигурация 1С:CRM 2.0. Компания «ЛЕДРУС» получила широкий функционал для управления взаимоотношениями с клиентами, который впоследствии был настроен и доработан в соответствии с внутренними бизнес-процессами компании.

Также была настроена автоматическая «распаковка» заявок с сайта в 1С. Таким образом, при поступлении нового заказа через сайт [www.ledrus.ru](http://www.ledrus.ru) он автоматически попадает в CRM-систему, а менеджеру ставится автоматическая задача «Позвонить клиенту, подтвердить заказ».

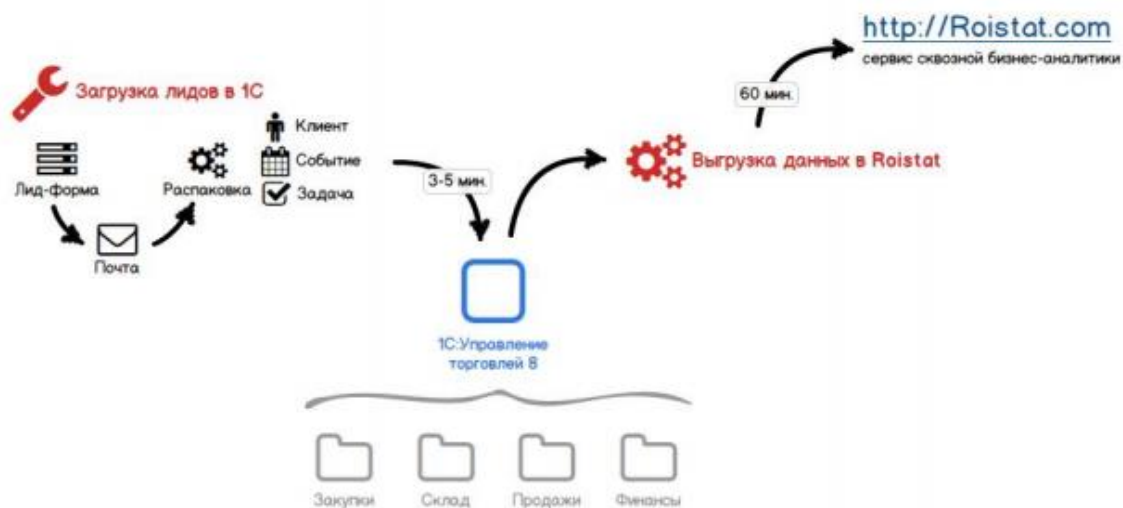
Далее была интегрирована IP-телефония и 1С:УТ+CRM 8, что позволило централизовать все коммуникации с клиентами. Теперь, при входящем звонке нового клиента в 1С автоматически всплывает карточка события, чтобы менеджер мог зафиксировать всю необходимую информацию по клиенту и итог разговора. В случае клиента, о котором уже есть запись в базе, звонок адресуется ответственному менеджеру. Важно, что все входящие и исходящие звонки не только стали фиксироваться в системе и привязываться к конкретному клиенту (заказу), но и появилась возможность видеть аналитику по звонкам в разрезе менеджеров, прослушивать запись разговоров и контролировать качество общения с клиентами.

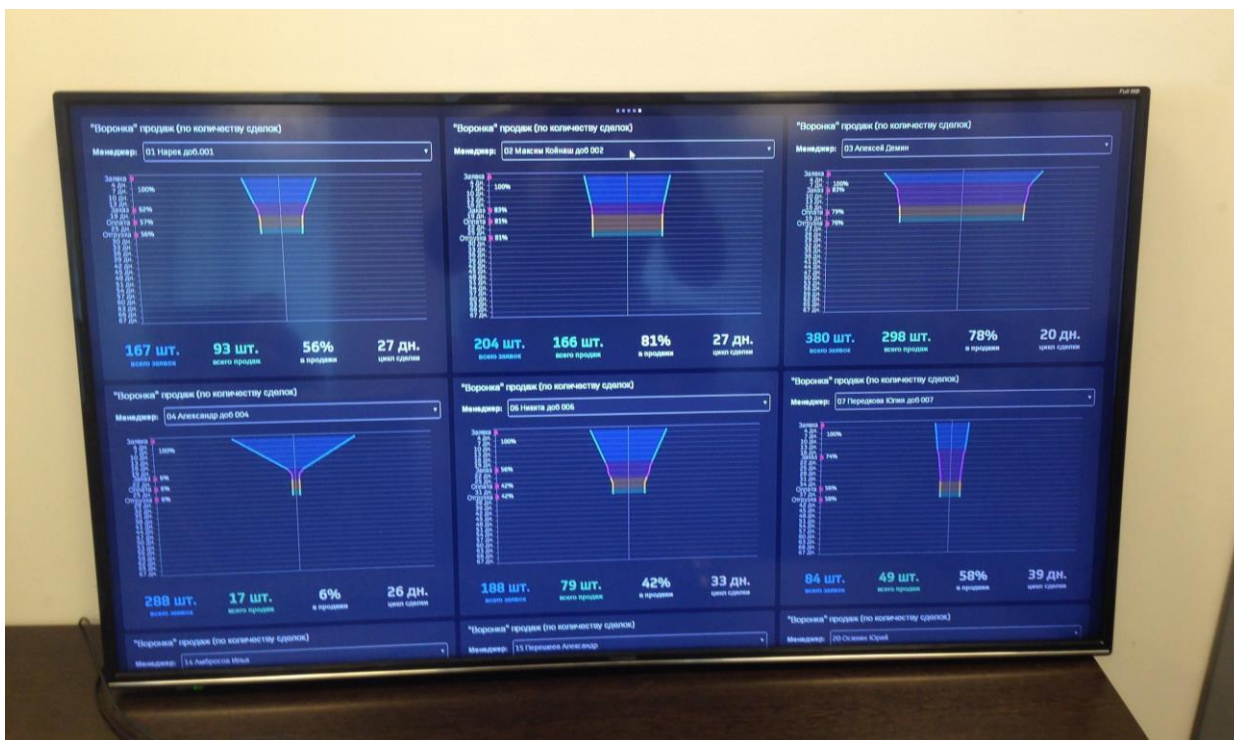


Для повышения качества работы с клиентами был реализован дополнительный функционал. В случае, если от клиента пропущен звонок, то запускается бизнес-процесс «отработка пропущенного звонка». Это позволило исключить ситуацию, когда клиенту могли не перезвонить. Ни один клиент не останется без внимания!

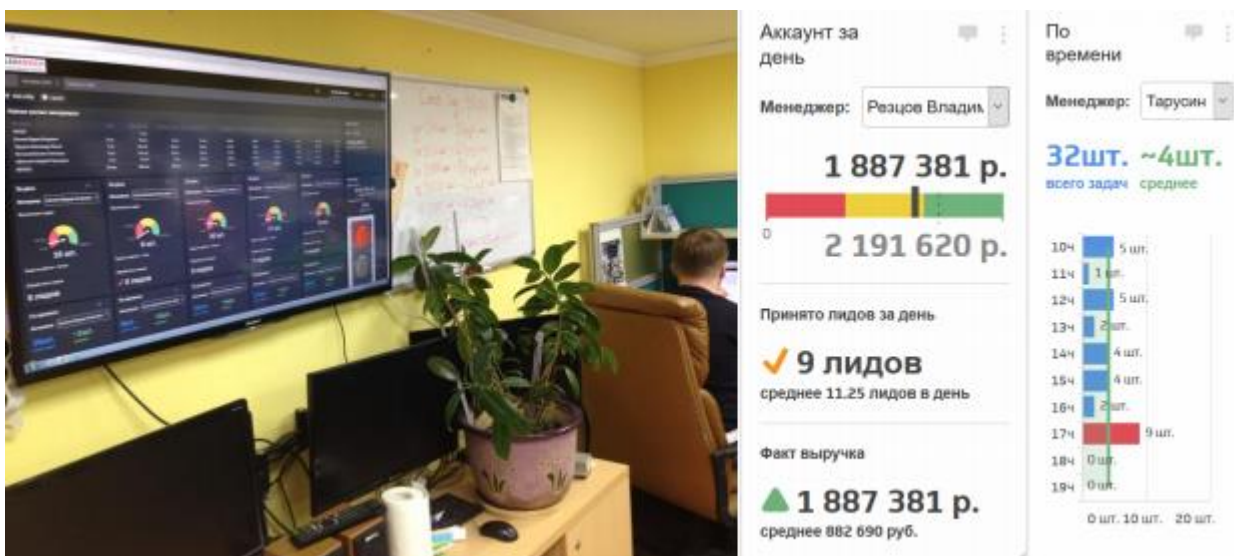
На следующем этапе внедрения CRM-системы были автоматизированы основные бизнес-процессы продаж. Это позволило систематизировать работу менеджеров по продажам и добиться качественной обработки всех поступающих заказов. Поскольку бизнес-процесс зашит в систему, исключена потеря информации по клиенту, заявке или заказу. Также появилась возможность в любой момент времени отследить, на каком этапе бизнес-процесса находится заказ клиента, и настроить автоматические E-mail или SMS уведомления при готовности заказа к отгрузке.

Для получения сквозной аналитики был установлен модуль интеграции 1С и сервиса Roistat. Схема работы интеграции строится на принципе: каждому посетителю сайта присваивается идентификационный номер (roistat\_id), который далее привязывается к конкретному заказу клиента в 1С. Таким образом, появилась возможность отслеживать, с какого рекламного канала (вплоть до ключевого слова) пришел конкретный клиент, и сколько компания заплатила за его привлечение. Генеральный директор Максим в компании «ЛЕДРУС» теперь получает реальный показатель ROI (отдача на вложенный рубль) по каждой рекламной компании, что позволяет максимально эффективно использовать маркетинговый бюджет.





Далее был внедрен сервис «Графические отчеты» для 1С. Это сервис BI-аналитики (business intelligence), который позволяет визуализировать ключевые показатели бизнеса по данным, подгружаемым из 1С каждые 15 минут. В результате в виде dashboard-ов была визуализирована управленческая отчетность и активность менеджеров по продажам. Для повышения мотивации менеджеров в отделе продаж была установлена TV-панель с основными показателями по каждому менеджеру. Данный инструмент способствует развитию спортивной конкуренции среди менеджеров по продажам, что стимулирует их продавать больше и способствует росту бизнеса.



Благодаря наличию в новой системе актуальной информации по отделу продаж и активности менеджеров, получилось внедрить схему мотивации менеджеров, привязанную к валовой прибыли и ряд KPI. Например, менеджеру теперь начисляется дополнительный бонус за все дни, когда фактически накопленные оплаты с начала месяца по всем клиентам (зеленая линия) выше плановых (красная линия).

Для расчета управленческой зарплаты менеджеров по продажам был внедрен модуль «Зарплата». В рамках данного модуля был разработан перечень штрафов и премий сотрудникам в зависимости от достигнутых KPI. Теперь по каждому сотруднику автоматически рассчитываются 20 видов начислений и 12 видов удержаний. По итогам месяца каждый сотрудник получает выписку по рассчитанной заработной плате, состоящей из «жесткого» оклада, «мягкого» оклада, бонусов и штрафов.

Одним из завершающих шагов в проекте автоматизации компании «ЛЕДРУС» стало внедрение рабочего места логиста – это инструмент, который позволяет управлять курьерами и доставками. Менеджер-логист распределяет доставки из общего списка заказов, готовых к отгрузке, с помощью интерактивной карты Москвы (адреса отмечены на Яндекс.Картах). В результате время, требуемое на планирование доставок и подготовку маршрутных листов, сократилось до 2-х минут в расчете на один адрес.

## Результаты

Ниже приведена таблица, отражающая результаты, которых удалось добиться за счет автоматизации продаж в компании «ЛЕДРУС».

	2015 год	2017 год
<b>Средняя выручка/мес.</b>	<u>6.13 млн. руб.</u>	<u>10.25 млн. руб.</u>
<b>Валовая прибыль/менеджер</b>	<300 тыс. руб.	462 тыс. руб.
<b>Задачи менеджера</b>	не известно	~66 в день
<b>Обработка заказов</b>	350 в месяц	500 в месяц

В течение 1,5-2х лет после проекта автоматизации был зафиксирован значительный (+67%) рост выручки. Повысилась эффективность менеджеров по продажам, стала доступна актуальная аналитика по компании, бизнес-процессы приведены в порядок, отдел продаж работает "как часы". Владелец Олег теперь живет в Майами, а управление компанией происходит практически в автономном режиме!

## Отзыв заказчика

В целом собственник Олег отмечает позитивное влияние от внедрения 1С:CRM на качество работы с клиентами: «Я уделяю особое внимание скорости обслуживания наших покупателей. Поэтому в компанию внедрена 1С CRM Торговля — программа, предназначенная для более быстрой и качественной работы с клиентами. Разработку ведет компания **ALEXROVICH**».

Важным этапом в развитии компании стало внедрение новой системы мотивации менеджеров: «1С помогла. Ввели новую систему показателей. Научились считать маржу. Сколько принес менеджер, столько и получил. А не как раньше — сколько оборота принес, причем не понятно, какая там маржинальность. В итоге деньги от каждого менеджера (сумма маржи) просто начали увеличиваться. Примерно была маржинальность средняя 20%, стала от 35 до 40%. Менеджерам стало интересней работать на результат: увеличивают маржу, получают больше вознаграждение».

Максим, генеральный директор, также отмечает преимущество 1С:CRM 8 и плотную работу с командой **ALEXROVICH**: «1С:CRM – это инструмент. Чтобы сделать хорошую вещь, нужно обязательно в этом участвовать. У нас с **ALEXROVICH** взаимоотношения очень плотные – постоянно общаемся с менеджером проекта. Нужно самому участвовать, проект автоматизации – это совместная работа. Следующее, что важно отметить, [на 1С] можно сделать все. НО(!) здесь тоже нужно понимать, что ты хочешь. Если человек не понимает, что ему нужно и какую пользу он от этого хочет получить, [то ничего хорошего не получится]. 1С, конечно, сделает все, что угодно, но про вопрос пользы нельзя забывать».





**Заходите к нам на сайт [www.alexrovich.ru](http://www.alexrovich.ru)  
Узнайте, на сколько можно увеличить продажи за счет  
внедрения 1С:CRM 8 в Вашей компании!**

Подробное интервью с генеральным директором «ЛЕДРУС» Максимом

**Контакты:**

Телефон: 8 (495) 374-60-72

Почта: 1С@alexrovich.ru

Адрес: 127015, г. Москва, ул. Правды д.23 оф.1