

12+

МАРКЕТИНГ КАК СИСТЕМА

КАК ВЫСТРОИТЬ
УПРАВЛЯЕМУЮ СИСТЕМУ ВМЕСТО ХАОСА

СЕРГЕЙ БУТЫРИН

Сергей Бутырин

**Маркетинг как система. Как
выстроить управляемый
бизнес вместо хаоса**

«Издательские решения»

Бутырин С. А.

Маркетинг как система. Как выстроить управляемый бизнес вместо хаоса / С. А. Бутырин — «Издательские решения»,

«Маркетинг как система» — книга о том, почему бизнесом невозможно управлять, если воспринимать маркетинг только как рекламу. Почему рост усиливает проблемы, а деньги теряются между этапами? Эта книга показывает бизнес как единую систему, где маркетинг, продажи, аналитика и управленческие решения связаны между собой. Книга предназначена для собственников, руководителей и маркетологов, которые хотят понимать причины результатов, а не бороться с их последствиями.

© Бутырин С. А.

© Издательские решения

Содержание

Аннотация	6
Вступление	7
Как я смотрю на бизнес	9
Главная идея этой книги	10
Глава 1 — Маркетинг, который создаёт хаос	11
Глава 2 — Почему реклама не спасает плохую систему	15
Глава 3 — Деньги, которые теряются между этапами	21
Глава 4 — CRM: порядок или иллюзия контроля?	26
Глава 5 — Аналитика, которая врёт	31
Конец ознакомительного фрагмента.	32

Маркетинг как система Как выстроить управляемый бизнес вместо хаоса

Сергей Александрович Бутырин

© Сергей Александрович Бутырин, 2026

ISBN 978-5-0070-8668-4

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

© Сергей Бутырин, 2026

Все права защищены.

Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена, распространена или передана в любой форме и любыми средствами без предварительного письменного разрешения автора, за исключением случаев краткого цитирования в обзорах, рецензиях и иных случаях, предусмотренных действующим законодательством.

Книга предназначена исключительно для информационных и образовательных целей. Все приведённые примеры, наблюдения и выводы основаны на профессиональном опыте автора и не являются гарантией получения аналогичных результатов.

Мнение автора может не совпадать с мнением читателя и других участников рынка.

При использовании материалов книги ссылка на автора обязательна.

Аннотация

Большинство компаний уверены, что проблема в рекламе. На практике деньги чаще теряются не в рекламных кабинетах, а между отделами, процессами и управленческими решениями.

Маркетинг давно перестал быть только рекламой. Сегодня он определяет, насколько управляемым становится бизнес.

Однако многие по-прежнему воспринимают его лишь как способ получать больше заявок, клиентов и продаж. Но главные потери бизнеса возникают значительно глубже. Деньги исчезают там, где маркетинг перестаёт быть только рекламой и становится частью общей системы бизнеса.

Эта книга не про настройку рекламы, SEO или продвижение.
Это книга о том, как устроен бизнес как система.

Почему рост усиливает проблемы быстрее успеха.
Почему аналитика может создавать иллюзию понимания.
Почему CRM не гарантирует контроль.
Почему прибыль важнее оборота.
Почему собственник часто становится главным ограничением роста.
И почему маркетинг невозможно рассматривать отдельно от продаж, финансов, процессов и управления.

«Маркетинг как система» — книга для собственников бизнеса, руководителей и маркетологов, которые хотят видеть бизнес целиком и принимать решения на основе причин, а не симптомов.

Потому что понимание системы всегда предшествует управлению.

Вступление

Эта книга не про маркетинг

Если вы взяли эту книгу в руки, скорее всего, вам знакома одна из этих ситуаций.

Реклама работает, но денег больше не становится.

Заявки приходят, а продажи растут значительно медленнее, чем хотелось бы.

Сотрудники постоянно заняты, но ощущение порядка так и не появляется.

Отчётов становится больше, а понимания происходящего — меньше.

Компания растёт, но вместе с ростом растёт и количество проблем.

На первый взгляд все эти проблемы кажутся разными. Но за годы работы я заметил одну закономерность.

Очень часто проблема находится совсем не там, где её ищут.

Потому что бизнес — это система.

Продажи могут падать из-за производства.

Маркетинг может страдать из-за отдела продаж.

Прибыль может исчезать из-за решений, которые были приняты много месяцев назад.

Большинство компаний начинают бороться не с проблемой, а с её симптомами.

Мало клиентов? Нужно больше рекламы.

Мало продаж? Нужно больше заявок.

Мало прибыли? Нужно больше оборота.

Нет контроля? Нужно внедрить новую CRM.

Но очень часто такие решения лишь откладывают настоящий разговор.

Разговор о том, как устроен сам бизнес.

Я пришёл в маркетинг больше двенадцати лет назад.

Сначала мне казалось, что всё зависит от рекламы.

Потом — от аналитики.

Потом — от CRM.

Потом — от продаж.

Но чем больше компаний я видел изнутри, тем яснее становилась одна мысль:

Маркетинг невозможно понять отдельно от бизнеса.

Он связан с продажами.

С производством.

С финансами.

С управлением.

С решениями собственника.

С системой.

Поэтому эта книга не про рекламу.

Она о том, почему компании теряют деньги.

Почему рост способен разрушать бизнес.

Почему реклама не спасает хаос.

Почему сотрудники не решают системные проблемы.

Почему собственник может стать главным ограничением роста.

Почему управляемость важнее активности.

Почему порядок всегда дешевле хаоса.

Потому что проблема почти всегда глубже, чем кажется.

А настоящий рост начинается не с рекламы.

Настоящий рост начинается с понимания системы.

Как я смотрю на бизнес

За годы работы я пришёл к простой мысли.

Большинство компаний пытаются управлять отдельными элементами бизнеса.

Рекламой.

Продажами.

CRM.

Сотрудниками.

Финансами.

Но бизнес никогда не работает по частям.

Он всегда работает как единая система.

Именно поэтому почти любую проблему я начинаю разбирать одинаково.

Не с инструмента.

Не с отдела.

Не с сотрудника.

А с системы.

Вся книга построена вокруг этого подхода.

Главная идея этой книги

Эта книга построена вокруг одного простого наблюдения.



Бизнес — это система.



Любая система создаёт ограничения.



Рост усиливает систему.



Система создаёт экономику.



Аналитика помогает увидеть причины.



Управлять можно только тем, что понимаешь.



Маркетинг становится системой управления.

Глава 1 — Маркетинг, который создаёт хаос

Большинство компаний начинают разговор о маркетинге одинаково.

Нужно больше заявок. Нужно больше клиентов. Нужно больше рекламы.

Но за годы работы я понял одну вещь.

Очень часто маркетинг становится не источником порядка. Он становится источником хаоса.

Не потому что маркетинг плохой.

Проблема находится глубже. Она находится в том, как бизнес воспринимает маркетинг.

Когда маркетинг превращают в инструмент добычи лидов любой ценой, система начинает ломаться.

Сначала это выглядит как успех.

Звонков становится больше.

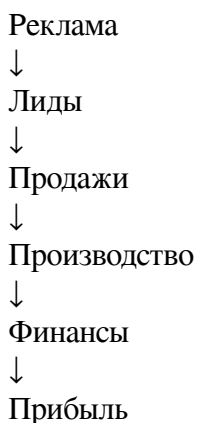
Заявок становится больше.

Отчёты становятся красивее.

На первый взгляд всё выглядит просто.

Но если посмотреть на бизнес целиком, картина выглядит иначе.

Вот простая схема:



Деньги теряются не в рекламе. Деньги теряются между этапами.

Я много раз видел ситуацию, когда на утренней планёрке все были довольны результатами рекламы.

Количество обращений росло.

Телефон звонил чаще.

Маркетинг показывал хорошие цифры.

Но через несколько недель выяснялось, что менеджеры перестали успевать перезванивать клиентам, а часть обращений просто терялась внутри системы.

Снаружи это выглядело как рост.

Внутри это уже начинало превращаться в хаос.

Первые последствия обычно становятся заметны не сразу.

Но рано или поздно бизнес сталкивается с вопросами.

Почему менеджеры не успевают обрабатывать обращения?

Почему растёт количество потерянных клиентов?

Почему прибыль не растёт вместе с выручкой?

Ответ обычно оказывается неприятнее, чем кажется.

Я видел компании, которые месяцами обсуждали стоимость клика и ни разу не обсуждали стоимость потерянного клиента внутри системы.

Маркетинг становился объектом постоянного внимания.

Потери после маркетинга оставались невидимыми.

Чем больше внимания бизнес уделял количеству заявок, тем реже он обсуждал качество переходов между этапами, а именно между этапами чаще всего и теряются деньги.

Обычно это выглядит так:

Между рекламой и звонком.

Между звонком и встречей.

Между встречей и продажей.

Между продажей и выполнением обязательств.

Маркетинг начинает создавать хаос в тот момент, когда становится оторванным от бизнеса.

Когда реклама живёт отдельно.

Продажи живут отдельно.

Производство живёт отдельно.

Финансы живут отдельно.

Каждый показывает собственные цифры, но никто не видит систему целиком.

Я много раз наблюдал одну и ту же картину.

Компания увеличивает рекламный бюджет.

Получает больше обращений.

Считает, что развивается.

А через несколько месяцев сталкивается с перегрузкой.

Менеджеры не справляются.

Сроки начинают срываться.

Качество падает.

Собственник всё чаще вмешивается лично.

Самые опасные проблемы редко начинаются как кризис.

Обычно они начинаются как хорошие новости.

Новая рекламная кампания работает лучше ожиданий.

Количество лидов растёт.

Все радуются результату.

Именно в этот момент система получает первую серьёзную проверку на прочность.

И есть мысль, которую многие предприниматели замечают слишком поздно.

Маркетинг усиливает систему точно так же, как рост.

Если внутри компании есть порядок, маркетинг помогает этому порядку расти.

Если внутри компании есть хаос, маркетинг помогает хаосу распространяться быстрее.

На практике это происходит значительно чаще, чем кажется.

Самые опасные проблемы редко начинаются после падения заявок.

Они начинаются после роста заявок.

Потому что именно тогда система впервые сталкивается с реальной нагрузкой.

И становится видно её реальные ограничения.

Именно в такие моменты становится понятно, что проблема почти всегда глубже маркетинга.

Книга, которую вы держите в руках, появилась из простого наблюдения.

Почти все компании ищут способ получить больше клиентов.

Но значительно реже задают другой вопрос.

Готова ли система заработать на тех клиентах, которые уже приходят?

И этот вопрос постепенно привёл меня к главной мысли.

Маркетинг — это не реклама.

Маркетинг — это способ понимать движение клиента и денег через бизнес.

Он позволяет видеть ограничения.

Видеть потери.

Видеть последствия решений.

Видеть состояние системы.

Потому что маркетинг начинается не в рекламном кабинете.

Маркетинг начинается в момент, когда бизнес пытается понять причины своих результатов.

Глава 2 — Почему реклама не спасает плохую систему

Реклама считается одним из самых популярных способов решения бизнес-проблем.

Продажи падают — запускаем рекламу.

Клиентов не хватает — запускаем рекламу.

Нужно расти быстрее — запускаем рекламу.

На первый взгляд логика выглядит понятной.

Реклама действительно способна приводить новых клиентов.

Но за годы работы я заметил закономерность.

Очень часто собственники ждут от рекламы того, чего она не может дать.

Они ждут, что реклама исправит систему.

Но реклама не умеет исправлять систему.

Она умеет усиливать её текущее состояние.

Я видел собственников, которые были уверены, что главная проблема бизнеса находится в количестве заявок.

Они требовали больше трафика.

Больше обращений.

Больше лидов.

Дальше запускалась реклама.

Заявки приходили.

Но через несколько месяцев выяснялось, что продажи почти не изменились.

Проблема находилась не в рекламе.

Проблема была в самой системе.

Этот сценарий повторялся снова и снова.

Компании годами искали новый источник заявок, одновременно теряя значительную часть клиентов уже после первого контакта.

Реклама приводила людей.

Система не умела превращать их в деньги.

Именно поэтому увеличение рекламного бюджета далеко не всегда приводит к росту прибыли.

Очень многие предприниматели воспринимают рекламу как лекарство.

Но реклама не является лекарством.

Она скорее похожа на увеличительное стекло.

Если внутри бизнеса есть порядок, реклама помогает масштабировать порядок.

Если внутри бизнеса есть хаос, реклама помогает масштабировать хаос.

Это одна из самых дорогих иллюзий бизнеса.

Потому что внешне всё выглядит логично.

Заявок становится больше.

Телефон звонит чаще.

Трафик растёт.

Отчёты выглядят лучше.

Но затем начинают проявляться последствия.

Менеджеры не успевают обрабатывать обращения.

Клиенты не получают ответы вовремя.

Отправленные коммерческие предложения никто не сопровождает.

Производство начинает перегружаться.

Сервис начинает ошибаться.

Прибыль не успевает расти вслед за объёмом работы.

Именно здесь начинается самая опасная иллюзия.

Я много раз видел ситуацию, когда после запуска рекламы все были довольны первыми результатами.

Количество обращений росло.

Отдел маркетинга показывал хорошие цифры.

Собственник говорил, что наконец удалось сдвинуть ситуацию с места.

А через месяц выяснялось, что часть заявок остаётся без обработки, CRM заполняется выборочно, а менеджеры не успевают перезванивать клиентам.

Реклама сработала.

Система — нет.

Есть ещё одно наблюдение.

Чем хуже компания понимает собственную систему, тем больше надежд она возлагает на рекламу.

Потому что реклама выглядит понятной.

Её можно включить.

Можно увеличить бюджет.

Можно получить цифры.

Гораздо сложнее разбираться с процессами, ответственностью и потерями между этапами.

Поэтому реклама часто становится удобным объяснением любых проблем.

Если результат плохой — виновата реклама.

Если клиентов мало — виновата реклама.

Если продажи падают — виновата реклама.

Но когда начинается глубокий разбор, выясняется другая картина.

Проблема находится не в источнике трафика.

Проблема находится внутри системы.

Я много раз наблюдал ситуацию, когда реклама работала хорошо.

Стоимость обращения была приемлемой.

Поток заявок был стабильным.

Но бизнес оставался недоволен результатом.

И причина оказывалась не в маркетинге.

Причина находилась в обработке обращений.

В качестве коммуникации.

В скорости реакции.

В экономике.

В управлении.

При этом многие компании продолжали искать проблему совсем в другом месте.

Некоторые компании за несколько лет успевали сменить два или три рекламных агентства.

Искали нового подрядчика.

Пересматривали рекламные стратегии.

Но результаты оставались удивительно похожими.

Потому что менялись исполнители.

Не менялась система.

И именно здесь находится главное заблуждение.

Многие предприниматели переоценивают влияние рекламы на конечный результат.

Реклама отвечает только за одну часть пути клиента.

После первого контакта начинается территория бизнеса.

И именно там обычно происходят самые дорогие потери.

Самые дорогие потери часто происходят не до заявки, а после неё.

Но обсуждают почему-то именно рекламу.

Это создаёт опасную ситуацию.

Компания лечит симптомы.

Причины продолжают работать.

Со временем это приводит к ещё большему разрыву между активностью и результатом.

Но далеко не все компании попадают в эту ловушку.

Сильные компании относятся к рекламе иначе.

Они не воспринимают её как волшебное решение.

Они воспринимают её как элемент системы.

Как источник нагрузки.

Как источник информации.

Как способ проверить готовность бизнеса к росту.

Потому что каждая новая заявка задаёт системе вопрос:

Готовы ли вы превратить меня в деньги?

Если ответ положительный, реклама становится ускорителем роста.

Если ответ отрицательный, реклама становится ускорителем проблем.

Именно поэтому невозможно оценивать рекламу отдельно от бизнеса.

Потому что на результат влияют десятки связанных между собой элементов:

Продажи.

Процессы.

Аналитика.

Производство.

Сервис.

Экономика.

Всё это влияет на результат значительно сильнее, чем кажется.

Именно поэтому проблема редко находится только в рекламе.

Большинство компаний ищут лучшую рекламу.

Но значительно важнее искать более сильную систему.

Потому что хорошая реклама внутри слабой системы редко приводит к хорошему результату.

А сильная система способна зарабатывать даже на среднем маркетинге.

Поэтому главный вопрос бизнеса звучит не так:

«Какую рекламу нам запустить?»

Главный вопрос звучит иначе:

«Что произойдёт с клиентом после того, как реклама выполнит свою работу?»

Потому что именно там начинается реальная экономика бизнеса.

Именно там становится видно качество системы.

Именно там становится понятно, способна ли компания превращать интерес клиентов в деньги.

Именно поэтому реклама не спасает плохую систему.

Глава 3 — Деньги, которые теряются между этапами

Большинство предпринимателей уверены, что главная проблема бизнеса — недостаток клиентов.

Поэтому всё внимание обычно сосредоточено на привлечении новых заявок.

Больше рекламы.

Больше трафика.

Больше обращений.

Больше активности.

Но за годы работы я заметил закономерность.

Очень часто бизнес теряет значительно больше денег внутри системы, чем снаружи.

Именно поэтому многие компании растут медленнее, чем могли бы.

Это происходит не потому что им не хватает клиентов.

А потому что они не замечают потери между этапами.

За годы практики Я видел компании, которые месяцами искали новые каналы привлечения клиентов, одновременно теряя десятки процентов обращений между первым звонком и коммерческим предложением.

Проблема находилась не в количестве клиентов.

Проблема находилась в переходах.

И это одна из самых недооценённых особенностей бизнеса.

Деньги редко исчезают сразу.

Они теряются постепенно.

Этап за этапом.

Решение за решением.

Ошибка за ошибкой.

На первый взгляд каждый отдельный эпизод выглядит незначительным.

Менеджер не перезвонил вовремя.

Клиент не получил ответ.

Коммерческое предложение осталось без продолжения.

Информация потерялась между отделами.

Сроки немного сдвинулись.

Кажется, что ничего критичного не произошло.

Но когда подобных ситуаций становятся сотни, бизнес начинает терять огромные деньги.

И самое опасное заключается в том, что эти потери редко отражаются в отчётах.

Они не появляются отдельной строкой в бюджете.

Именно поэтому многие руководители их просто не видят.

Есть ещё одно наблюдение.

Чем сложнее становится бизнес, тем больше денег начинает теряться между этапами.

Потому что количество взаимодействий растёт быстрее, чем прозрачность системы.

Маркетинг передаёт клиента продажам.

Продажи передают клиента производству.

Производство передаёт результат клиенту.

Финансы сопровождают весь процесс.

Каждый переход создаёт риск потерь.

Именно здесь находятся самые дорогие ограничения.

И именно эти ограничения чаще всего остаются незаметными.

Я много раз наблюдал одинаковую ситуацию.

Компания инвестирует в рекламу.

Получает заявки.

Радуетя росту обращений.

Но спустя несколько месяцев понимает, что прибыль почти не изменилась.

Начинается поиск виноватых.

Проверяется реклама.

Проверяются подрядчики.

Проверяются сотрудники.

А затем выясняется, что деньги исчезали внутри системы.

Не в момент привлечения клиента.

А после него.

Именно поэтому многие компании долго не понимают, где теряют прибыль.

Каждый этап бизнеса является фильтром для денег.

Если фильтр работает плохо, часть прибыли теряется.

Если таких фильтров много, потери начинают накапливаться.

Самое интересное, что самые дорогие потери часто происходят в местах, которые никто не считает проблемой.

Потому что к ним давно привыкли.

Привыкли к задержкам.

Привыкли к ручному управлению.

Привыкли к отсутствию прозрачности.

Привыкли к постоянным уточнениям.

Но привычка не делает потери дешевле.

Она делает их незаметнее.

Сильные компании относятся к переходам иначе.

Они стараются понимать, что происходит между этапами.

Не только количество лидов.

Не только количество продаж.

Но и качество движения клиента через систему.

Где возникают задержки?

Где теряется информация?

Где появляются ошибки?

Где падает конверсия?

Именно такие вопросы помогают находить деньги, которые бизнес уже зарабатывает, но не удерживает.

Есть ещё одна закономерность.

Большинство компаний пытаются увеличить доход через привлечение новых клиентов.

Сильные компании часто начинают с сокращения внутренних потерь.

Потому что это значительно дешевле.

И значительно быстрее.

Если система перестаёт терять деньги, эффект может оказаться сопоставимым с серьёзным ростом продаж.

Со временем я начал замечать одну закономерность.

Деньги редко исчезают из бизнеса случайно.

Они теряются в переходах.

В процессах.

В коммуникациях.

В решениях.

В отсутствии прозрачности.

Поэтому главный вопрос бизнеса звучит не так:

«Как привлечь больше клиентов?»

Главный вопрос звучит иначе:

«Где именно мы теряем деньги после того, как клиент уже появился?»

Потому что именно там чаще всего находятся самые дешёвые точки роста.

Именно там начинается управляемость.

Именно там становится видно реальное качество системы.

Глава 4 — CRM: порядок или иллюзия контроля?

Для многих компаний CRM давно стала символом порядка.

Если CRM внедрена — значит бизнес управляется.

Если все сделки находятся в системе — значит всё под контролем.

Если есть отчёты и воронки — значит руководитель видит реальную картину.

На первый взгляд такая логика кажется разумной.

Но за годы работы я заметил закономерность.

CRM может создавать порядок.

А может создавать очень убедительную иллюзию порядка.

И разница между этими состояниями огромна.

Я видел компании с дорогими CRM-системами, в которых руководство не могло ответить на простые вопросы о потерях клиентов.

И одновременно видел компании с гораздо более простыми инструментами, которые прекрасно понимали и что происходит внутри бизнеса.

Потому что проблема редко находится в самой CRM.

Проблема находится в том, как бизнес использует систему.

Очень многие предприниматели воспринимают CRM как решение.

Но CRM не является решением.

Она является инструментом.

Она показывает то, что в неё попадает.

Если данные неполные, картина будет неполной.

Если сотрудники работают формально, прозрачность будет формальной.

Если процессы хаотичны, хаос просто переедет в CRM.

Это одна из самых опасных иллюзий управления.

Кажется, что наличие системы автоматически создаёт контроль.

На практике контроль появляется только тогда, когда компания понимает, что именно она хочет контролировать.

Я много раз наблюдал одинаковую ситуацию.

CRM внедрена.

Сделки ведутся.

Отчёты формируются.

Руководитель открывает дашборд и видит красивые цифры.

На экране всё выглядит правильно.

Воронка заполнена.

Показатели растут.

Отчёты выглядят убедительно.

Но когда начинали слушать звонки и разбирать реальные сделки, картина часто оказывалась совершенно другой.

При детальном разборе выяснялось, что значительная часть информации не отражает реальную ситуацию.

Клиенты теряются.

Задачи забываются.

Договорённости остаются вне системы.

Причины отказов фиксируются формально.

При этом внешне порядок существует.

А внутри сохраняется хаос.

Я видел компании, где сотрудники заполняли CRM исключительно ради отчёта.

Все обязательные поля были заполнены.

Все стадии отмечены.

Все показатели выглядели правильно.

Но стоило задать вопрос о конкретном клиенте, как выяснялось, что значительная часть информации существует только в переписках, мессенджерах и памяти сотрудников.

CRM показывала порядок.

Реальность показывала другое.

Чем больше компания полагается на отчёты CRM без проверки процессов, тем выше риск принимать решения на основе иллюзии.

Потому что цифры сами по себе не гарантируют понимания.

Очень часто руководители начинают смотреть только на показатели.

Сколько сделок.

Сколько лидов.

Сколько звонков.

Сколько задач.

Но значительно реже задают другой вопрос.

Насколько эти данные отражают реальность?

Именно здесь проходит граница между системой и её имитацией.

Есть мысль, которую многие собственники замечают слишком поздно.

CRM не создаёт дисциплину.

Она показывает её наличие или отсутствие.

Если сотрудники привыкли работать хаотично, система лишь делает этот хаос заметнее.

Если процессы понятны, CRM помогает усиливать порядок.

Поэтому результат зависит не от самой программы.

А от качества управленческих решений вокруг неё.

Именно поэтому самые полезные CRM редко оказываются самыми сложными.

Самыми полезными оказываются те, которые помогают принимать решения.

Потому что цель системы заключается не в хранении данных.

Цель системы заключается в управлении.

Если CRM превращается в архив информации, её ценность быстро снижается.

Если CRM помогает понимать причины результата, она становится частью системы управления.

Именно тогда появляется настоящий эффект.

Сильные компании используют CRM не для контроля сотрудников.

Они используют её для понимания бизнеса.

Чтобы видеть движение клиента.

Чтобы видеть потери между этапами.

Чтобы видеть ограничения.

Чтобы видеть последствия решений.

Это принципиально другой подход.

Потому что внимание смещается с наблюдения за людьми на наблюдение за системой.

Чем взрослее становится бизнес, тем важнее качество данных внутри CRM.

Потому что по мере роста количество решений начинает увеличиваться.

Если основа содержит ошибки, ошибки начинают масштабироваться вместе с компанией.

Я видел ситуации, когда бизнес принимал стратегические решения на основе красивых, но неверных данных.

Проблема находилась не в аналитике.

Проблема находилась в качестве информации внутри системы.

Именно поэтому сильные компании регулярно проверяют не только показатели.

Они проверяют достоверность показателей.

Есть ещё одно наблюдение из практики.

Самый опасный момент наступает тогда, когда руководство начинает доверять системе больше, чем реальности.

Потому что в этот момент CRM превращается из инструмента управления в источник самообмана.

Я видел ситуации, когда руководитель был абсолютно уверен в цифрах CRM.

Система показывала высокий уровень обработки клиентов.

Система показывала порядок.

Система показывала контроль.

Но после проверки звонков и сделок выяснялось, что часть клиентов давно потеряна, а реальные причины проблем скрываются за красивыми отчётами.

Именно так выглядит управленческий самообман.

Я пришёл к простой мысли, что CRM сама по себе не делает бизнес управляемым.

Она не создаёт порядок автоматически.

Не создаёт дисциплину автоматически.

Не создаёт прозрачность автоматически.

Она лишь помогает системе показать своё реальное состояние.

Поэтому главный вопрос бизнеса звучит не так:

«Есть ли у нас CRM?»

Главный вопрос звучит иначе:

«Помогает ли CRM понимать причины того результата, который мы получаем?»

Потому что именно здесь проходит граница между порядком и иллюзией контроля.

Система показывает реальность.

Иллюзия показывает красивые отчёты.

Именно поэтому CRM может стать как фундаментом управляемости, так и одним из самых убедительных источников самообмана.

Глава 5 — Аналитика, которая врёт

Большинство компаний уверены, что наличие аналитики автоматически делает бизнес управляемым.

Есть отчёты.

Есть графики.

Есть дашборды.

Есть показатели.

Кажется, что теперь всё видно.

Но за годы работы я заметил закономерность.

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.