

19 вопросов и ответов

о «Бриллиантовых продажах»

Постановка работы отдела
продаж по методике

01 Кому адресована ваша услуга?

Услуга адресована руководителям, шагающим в ногу со временем, которые заинтересованы в повышении эффективности, росте собственного бизнеса, желающим создать надежную и стабильную систему сбыта и работы отдела продаж. Она востребована компаниями, в которых важен порядок в работе продавцов, менеджеров, работающих с клиентами; компаниями, желающими видеть результаты продаж на несколько шагов вперед.

02 Что это за услуга? Что вы предлагаете?

Мы предлагаем услугу по построению эффективной системы работы отдела продаж. Это означает:

1. создание *методики продаж*, адаптируемой под вашу компанию;
2. внедрение *программного обеспечения*, работающего по созданной методике;
3. *обучение персонала* работе по этой методике.

03 Методика продаж? Что это?

Если совсем коротко, то работа по методике предполагает следующее. Ее основная цель – представить процесс продажи, начиная с самого первого контакта с клиентом и до заключения сделки, в *виде последовательных этапов*.

На каждом этапе четко определяются и задаются:

- *действия* сотрудников, предпринимаемые на этапе;
- *полномочия* и *обязанности* сотрудников;
- *правила перехода* с этапа на этап.

Работа отдела продаж в данной методике – перемещение клиентов по этапам. В каждый момент времени на разных этапах находятся разные группы клиентов и с течением времени они перемещаются вниз по этапам или «уходят» с этапов вообще.

Отслеживание и анализ прохождения клиентов по этим этапам позволяет сформировать отчет следующего вида:

Таблица продаж

Этап	Клиентов на этапе	План. сумма	Завершение через	Вероятность
Выход на лицо, принимающее решение	1420	2 854 000,00	8 нед.	5%
Презентация / встреча	1104	2 218 000,00	6 нед.	7%
Коммерческое предложение	438	880 000,00	2 нед.	18%
Договор / Заказ	218	438 000,00	6 дн.	36%
Оплата	121	243 110,00	4 дн.	67%

Что такое методика «Бриллиантовые продажи»? Расскажет наш специалист на бесплатной презентации у вас в офисе.

Звоните: (812) 350-94-14
www.asuxxivek.ru

Такой отчет показывает:

1. какая часть клиентов успешно переходит с этапа на этап, а какая – нет (*пропускная способность*);
2. *длительность* каждого этапа;
3. *плановые суммы* (объемы) продаж;
4. *вероятность* перехода клиента с этапа на этап.

Возможность построения такого отчета – и есть задача методики, а благодаря специальному программному обеспечению это задача решается автоматически.

Работа по методике позволяет, в конечном счете, не только *видеть результаты*, но и *анализировать сам процесс продаж*, а, следовательно, и исправлять его слабые стороны.

04

Этапы продаж?.. У меня нет этапов продаж! И вообще продажа – процесс творческий и не терпит такого формального подхода.

Действительно, продажи – это во многом искусство, однако разбиение процесса продажи на этапы, по нашему опыту, возможно всегда.

Другое дело, что для каждого предприятия, в зависимости от специфики его деятельности, эти этапы индивидуальны. Как правило, выделяют следующие пять этапов:

1. выход на лицо, принимающее решение (ЛПР);
2. презентация / встреча;
3. коммерческое предложение;
4. договор;
5. первая оплата.

Возможно, что некоторых этапов на вашем предприятии нет (например, нет презентаций и встреч, продажи осуществляются только в регионы по телефонам), а есть другие (например, создание макета). Поэтому важно отметить, что эти этапы определяются *именно для вашего предприятия* в процессе внедрения методики.

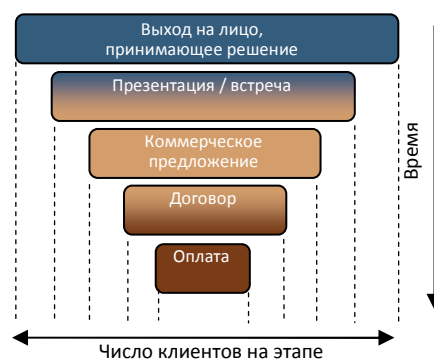


05

Что такое воронка продаж?

Очевидно, что с течением времени число клиентов на каждом этапе продажи *уменьшается*: договоров заключается меньше, чем коммерческих предложений согласуется, презентаций проводится меньше, чем «холодных» звонков совершается.

В графическом виде такое положение дел принимает вид воронки, когда ширина каждого кубика означает число клиентов на том или ином



этапе, ступени заключения сделки. Такую интерпретацию процесса продажи и называют «воронкой продаж».

06

Зачем нужна воронка продаж?

Воронка продаж в очень наглядной форме показывает:

- число клиентов на каждом этапе в тот или иной момент времени;
- пропускную способность каждого этапа (какая доля клиентов успешно перешла с этапа на этап);
- длительность одного этапа и длительность всего процесса продажи.

Это позволяет отследить проблемные места в организации бизнес-процесса: *каком из его этапов происходит наибольшая потеря контактов?*

Воронка продаж может быть построена как для всего предприятия, так и для конкретного сотрудника или группы сотрудников, для подразделения (*например, регионального отдела продаж*), для группы клиентов (*например, торговые компании*), для отдельного направления деятельности предприятия (*например, продажа оборудования*).

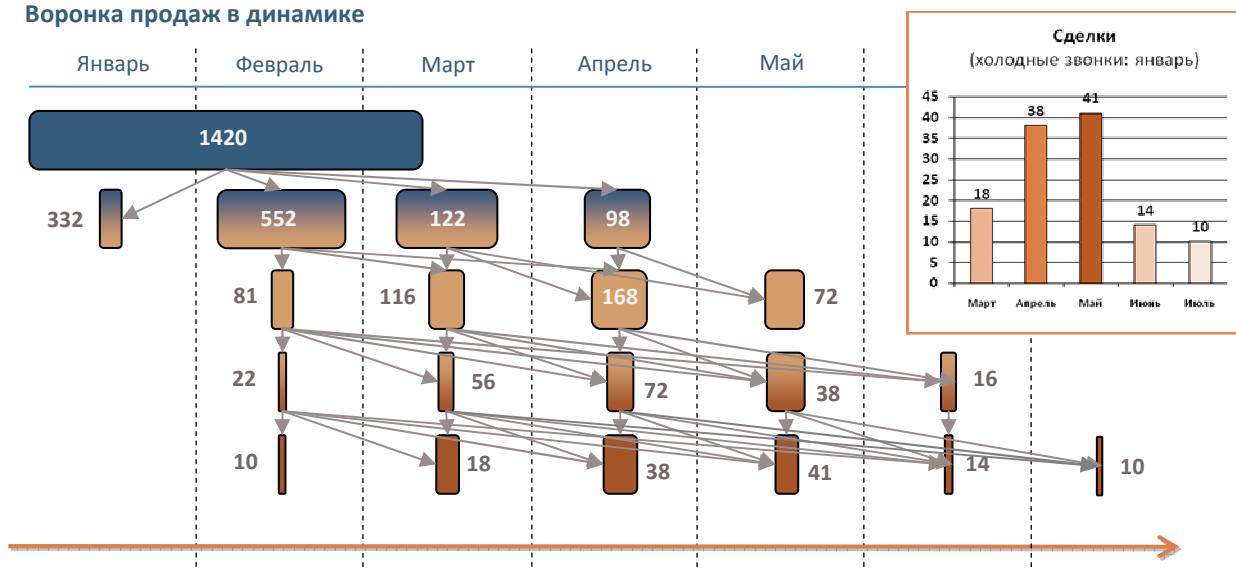
07

Я много слышал о воронке продаж. По-моему, это совершенно отвлеченное маркетинговое понятие. Разве можно получить пользу от этой абстракции?

Хорошо настроенная воронка продаж представляет собой на практике чрезвычайно интересный и мощный инструмент для стратегического и оперативного управления процессом продаж.

Помимо отмеченных выше возможностей, воронка продаж может показывать динамику прохождения клиента по этапам процесса продажи, растянутого во времени (см. рисунок).

Воронка продаж в динамике



Вот что мы имеем в виду: очевидно, что прохождение клиента по этапам воронки продаж растянуто во времени. Зачастую длительность одной сделки с момента первого контакта с клиентом до подписания договора превышает несколько месяцев, а, возможно, и несколько лет. Однако часть сделок «срачиваются» уже в феврале, а часть только в июле. Тем не менее, всегда можно выделить период наибольшей отдачи от залитых в воронку на первом этапе телефонных звонков (см. диаграмму на рисунке).

Построение воронки продаж в динамике позволяет точно и детально *планировать и управлять процессом продаж, прогнозировать результаты продаж на будущее, отслеживать динамику поведения* показателей продаж во времени.

08

Ну, хорошо, предположим, этапы выделены. Что дальше?

После того, как этапы в процессе продажи выделены, определяются действия, обязанности и полномочия сотрудников предприятия на каждом этапе.

Они будут представлены в виде *стандартов, регламентов работы и должностных инструкций* для каждой должности. Это позволит строго формализовать бизнес-процесс и определить правила перехода с этапа на этап.

09

Мы работаем уже несколько лет и прекрасно обходимся без всяких методик. Зачем она нам?

К сожалению, такое мнение встречается весьма часто. Почему нельзя работать так же, как раньше или как сейчас? Без стандартов и регламентов, без методик и схем?

Потому, что мир успел измениться, потому что в компании, теперь работает не три, а десять (сто, тысяча...) человек, потому, что сегодня ваша компания – это сложная система, требующая приложения усилий для поддержания работоспособности на должном уровне.

Возможно, стоит приглядеться к собственному предприятию:

- работа менеджеров по продажам на каждом этапе скрыта от руководителя, начальника отдела продаж;
- каждый сотрудник в своих действиях руководствуется собственными представлениями о продажах («мне кажется так лучше»);
- каждый сотрудник сам за себя, интересы компании проигрывают интересам менеджеров;
- единой клиентской базы нет, база разрознена, у каждого сотрудника своя база;
- в оценке менеджеров используется только денежный критерий, сбалансированных критериев оценки эффективности нет;

Как методика поможет вашему предприятию? На этот вопрос ответит наш консультант на бесплатной презентации у вас в офисе.

Звоните: (812) 350-94-14
www.asuxxivek.ru

Можете ли вы с уверенностью ответить на следующие вопросы:

- Как достигается результат? Кто этому способствует, а кто мешает?
- Существуют ли единые правила работы продавцов?
- Можно ли узнать об объемах продаж в этом месяце раньше, чем в его конце?
- Есть ли механизмы и инструменты контроля?
- Насколько оперативно можно внести изменения в работу отдела продаж?

Работа отдела продаж зачастую гораздо более *непрозрачна, бессистемна, трудно прогнозируема, плохо контролируема и плохо управляема*, чем это кажется руководителю.

10 Мы уже пытались перестроить отдел продаж. Я даже приглашал опытных консультантов. Но ничего путного не вышло – проходит месяц и все забывается, все старания сходят на нет.

Действительно, очень часто традиционный консалтинг и тренинги дают краткосрочный эффект: подъем продаж на месяц-два, а затем все возвращается на прежний уровень. По нашим наблюдениям, это хотя и крайне *нежелательное*, но весьма *естественное* явление.

Это объясняется тем, что всякая структурированная и прозрачная система постоянно стремится к разрушению, хаосу и «замутнению» из-за того, что в ней работают обычные люди со всеми «обычными» недостатками: нежеланием, неумением, ленью, ...

Традиционно для поддержания работы отдела продаж на должном уровне эффективности руководством компании проводятся систематические организационные процедуры и мероприятия, регулярно отнимающие время и другие ресурсы руководства. Но, как правило, и *их оказывается недостаточно*.

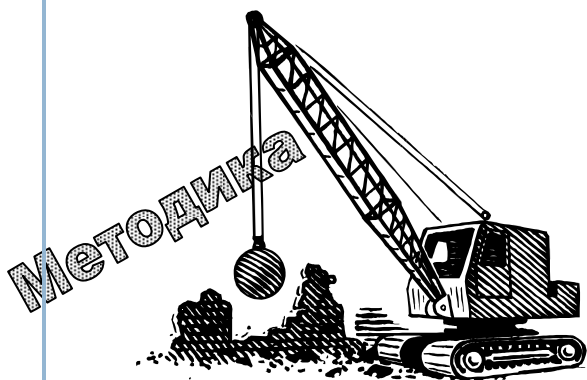
Что предлагаем мы? Мы предлагаем *создание механизма*, который позволит предотвратить разрушение структурированности процесса продажи. В качестве такого механизма выступает *специальное программное обеспечение*.

11 Зачем нужно программное обеспечение?

Выстроенная методика работы отдела продаж в точности «закладывается», переносится в программу. Это позволяет прочно зафиксировать и закрепить внедренную методику на практике, предотвращая ее возможное нежелательное разрушение.

Программа «зажимает» сотрудника в рамки бизнес-процесса, «ведет» его по нему, не позволяет от него отклониться, «подсказывая» очередной шаг.

Задайте свой вопрос по электронной почте mailbox@asuxxivek.spb.ru или по телефонам в Петербурге **350-94-14, 235-48-90**.
www.asuxxivek.ru



12 Что представляет собой программное обеспечение?

Это программный комплекс «Экспресс-Контакт» разработки «АСУ XXI век».

Основные инструменты программы следующие:

- *единая база данных* действующих и потенциальных клиентов, партнеров, поставщиков, конкурентов;
- *история взаимоотношений с клиентом*: программа хранит и показывает все важные вехи работы с клиентом: соглашения, договора, заказы, встречи, телефонные звонки, коммерческие предложения и другие важные события и документы;
- *генератор бизнес-процессов* позволяет создавать шаблоны бизнес-процессов и вести сотрудников по ним, «подсказывая» очередной шаг;
- *контроль дебиторской задолженности, ведение договоров, взаиморасчетов* с клиентами.
- *маркетинговые воздействия*: почтовые, факсовые, электронные рассылки.

Программное обеспечение продемонстрирует наш консультант на бесплатной презентации у вас в офисе.

Звоните: (812) 350-94-14
www.asuxxivek.ru

13 Программа и методика сделает наших продавцов роботами и убьет всякую инициативу!

Это замечание справедливо, если написать и внедрить регламенты и стандарты, делающие сотрудников бездушными роботами, то сотрудники таковыми и станут. Если внедрить правила, убивающие инициативу, то инициативы не будет. Но мы внедряем другую методику, другие регламенты, обеспечивающие реализацию личности в ходе работы и пробуждающие инициативу.

14 Мы уже внедряли что-то подобное. Ничего не вышло и все пришлось выбросить. Боюсь, что все снова в точности повторится.

Вероятнее всего неуспех проекта был связан с двумя следующими факторами: *саботажем персонала и слабым участием руководства компании* в процессе внедрения.

Основные страхи сотрудников, препятствующие внедрению методики:

- Чувство понижения собственной значимости: *«Большая часть информации по клиентам хранится теперь не в моей записной книжке, а в базе компании. Меня уже не будут так ценить».*
- Напрасная трата времени: *«У меня и так много работы, а теперь еще и эта программа».*
- Сложность методики: *«Это может оказаться слишком сложным для меня», «Я не справлюсь».*
- Повышенный контроль со стороны руководства: *«Теперь меня будут все время контролировать».*
- Сопrotивление изменениям: *«Раньше жили без программы и сейчас проживем».*
- Вмешательство коллег в работу: *«Теперь моих клиентов будут все видеть, изменять, удалять».*
- Меркантильный интерес: *«Мне за это не платят».*

Саботаж персонала объясняется страхами и опасениями, которые сотрудники испытывают в связи с внедрением методики.

Наша задача – превратить эти страхи в преимущества от внедрения в глазах сотрудников компании.

Преимущества от внедрения для сотрудников

- *«Я могу быстрее выполнять часть своих задач (найти клиента, выписать счет, создать договор, сделать счет-фактуры, товарные накладные, акты выполненных работ)».*
- *«Я могу быстро получать нужные отчеты (отчет по оплаченным счетам, по отгрузкам, по взаиморасчетам, анализ по самым продаваемым товарам и самым выгодным клиентам)».*
- *«Я могу работать с большим количеством клиентов, потому что программа всегда напомнит мне о них».*
- *«Я могу планировать работу с клиентом более точно».*
- *«Я вижу всю историю взаимоотношений с каждым клиентом».*
- *«Я понимаю принципы работы и умею пользоваться современными программами для бизнеса».*
- *«Моя значимость для компании повышается, так как я становлюсь более компетентным специалистом, знающим концепцию фирмы и методику работы в программе.»*

Залог успешного внедрения

- руководство демонстрирует свою заинтересованность в успехе проекта;
- руководство подает пример в следовании новым регламентам и стандартам;
- руководство считает, что внедрение методики в работе с клиентами важнее прошлых заслуг, важнее тихого мирного психологического климата в коллективе, важнее обид тех, кто не хочет меняться и работает по старинке.

Среди руководителей же, как ни странно, распространено мнение, что «если система хорошая, то никаких усилий для того, чтобы она заработала предпринимать не надо». Это очень опасное заблуждение, т. к. оно ведет к *нежеланию руководства участвовать в проекте внедрения*.

Залоги успешного внедрения хорошо известны, а *главная цена*, которую компании придется заплатить за внедрение методики работы отдела продаж – это *временное, на период реорганизации, повышение стресса в работе персонала*. Профессионалы могут сделать уровень стресса минимальным, но никто не в силах, сломать старое отжившее и привить новое безболезненно.

15

В чем польза?

Какие преимущества дает работа по методике?

Задайте этот вопрос нашему специалисту на бесплатной презентации «Бриллиантовых продаж» у вас в офисе.

Звоните: (812) 350-94-14
www.asuxxivek.ru

1. **Прозрачность работы**
 - Действия сотрудника при взаимодействии с клиентом предсказуемы и методологически выверены;
 - Выявлены сильные и слабые места в организации работы отдела. Хорошо видно, где работа компании близка к идеалу, а где плоха, на каком этапе чаще всего происходит сбой.
2. **Системность работы**
 - Существуют единые правила работы продавцов, основанные на внедренных регламентах, стандартах и инструкциях. Только правильно настроенный процесс может обеспечить хороший результат;
 - Клиентская база – общая, включает в себя как потенциальных, так и действующих клиентов;
 - Системность работы означает стабильность.
3. **Прогнозируемость продаж**
 - Объемы и сроки продаж известны на несколько шагов вперед;
 - Руководитель имеет возможность совершать своевременное управленческое воздействие.
4. **Контролируемость работы**
 - Руководитель обладает мощными инструментами контроля за деятельностью подчиненных;
 - Снижение значимости отдельного менеджера. Уход сотрудника менее болезнен для компании (его опыт уже отчасти передан другим).
5. **Управляемость работы**
 - Сотрудники «зажаты» в рамки бизнес-процесса. В своих действиях они в первую очередь опираются на правила и регламенты, а не на собственные представления и опыт;
 - Изменения в работу отдела могут быть внесены чрезвычайно оперативно, «на лету»;
 - Снижение затрат на обучение нового сотрудника; рост эффективности обучения;
6. **Повышение эффективности продаж**
 - Использование хорошо зарекомендовавших себя приемов работы с клиентами всеми сотрудниками;
 - Высокие стандарты обслуживания повышают объем добавочных и перекрестных продаж;

16 А можно ли подсчитать экономический эффект от внедрения?

По нашему опыту, внедрение методики дает *прирост пропускной способности* этапов процесса продажи до 15% и *уменьшение длительности* процесса продажи до 25%. Совокупный рост эффективности отдела продаж достигает 44%.

Совокупный прирост эффективности отдела продаж до

44%

17 И сколько это стоит?

Стоимость услуги зависит в основном от двух факторов: *сложности бизнес-процессов* вашего предприятия (складывается из числа направлений и видов деятельности, числа подразделений, количества сотрудников, задействованных в бизнес-процессе, их полномочий и обязанностей), а, следовательно, от объема и вида внедряемого *программного обеспечения*.

Как правило, полная стоимость проекта составляет от ста тысяч рублей до, в особо сложных случаях, полутора – двух миллионов рублей. Ориентировочную стоимость реализации вашего проекта сможет назвать наш специалист только после встречи с Вами.

18 Хм... Неплохо... Я хочу, чтобы это было и у меня... Со следующего понедельника.

Внедрение методики – достаточно сложный процесс. Для того, чтобы компания перешла из состояния «сегодня» в состояние «работа по методике», вам вместе с нами придется приложить немало усилий. Нам последовательно придется 5 этапов внедрения методики

1. обследования предприятия и его бизнес-процессов:
 - общее описание предприятия, описание организационной и функциональной структуры, определение функций и задач отдела продаж;
 - анализ и описание бизнес-процессов внутри отдела;
 - оценка и рекомендации по оптимизации бизнес-процессов;
2. адаптация методики под клиента:
 - конкретизация и адаптация методики под задачи и специфику работы отдела продаж вашей компании, выясненную на первом этапе;
 - выделение и формализация этапов в бизнес-процессе;
 - определение условий входа и выхода с этапа, разработка должностных инструкций;
3. настройка программного обеспечения:
 - перенос адаптированной методики в специализированное программное обеспечение;

- доработка программного обеспечения (если необходимо);
4. ввод программного обеспечения в эксплуатацию:
- установка, настройка, конфигурирование системы, работы по администрированию, настройка пользовательских интерфейсов, разграничений прав доступа и т. п.;
 - первоначальное наполнение базы данных;
5. обучение сотрудников и опытная эксплуатация:
- обучение сотрудников компании работе по методике и с программным обеспечением;

После этого может быть начата промышленная эксплуатация системы, а программное обеспечение переведено на сопровождение:

- консультации по вопросам эксплуатации и технологиям работы системы, профилактические работы (проверка целостности базы данных, корректности работы и т. п.);
- обновление версий.

Как правило, внедрение методики занимает от двух-трех недель до нескольких месяцев.

19 Как мне узнать о методике «Бриллиантовые продажи» подробнее?

Подробно рассказать о «Бриллиантовых продажах» может наш консультант на бесплатной презентации методики у вас в офисе. Заказать презентацию можно на сайте нашей компании по адресу <http://www.asuxxivek.ru> или по телефонам (812) 350-94-14, 235-48-90. Ждем вашего звонка!

Показателем качества работы и состоятельности компании являются успешно реализованные проекты. Мы ценим наших клиентов и стараемся максимально соответствовать предъявляемым требованиям – оказывать всестороннюю поддержку на всех этапах реализации проектов.

Наши клиенты



Завод «Масса-К»



Завод «Армалит-1»



Завод «Металлист»



Завод «Ленинец»



Завод «Транс-Балтия»



«Обуховский завод»



«Jam Hall Media»



ООО «Баумит»



ООО
«Композит СПб»



НПФ «Уран»



Компания
«VIP Паркет»



«Дювернуа
Консалтинг»



Группа «Конти»



Тренинговая
компания «Реконт»



Радио «Хит»



Радио «Рокс»



«Меди-Эстетик»



Радио
«Эхо Москвы»



«Марлоу
Навигейшн»



«Outdoor
Media Group»



Тренинговая
компания
«Directorica»



«Бизнес-журнал»



Агентство
недвижимости
«Astera»



Итар-ТАСС



ООО «Метроном»



ООО «Невисс-Комплекс»



Газета «Аргументы и факты»



ЗАО «Тепломаш»



ООО «Мегалит»



ООО «Недвижимость и строительство
Петербурга»



Фирма «Шарм»



Морской порт «Выборг»

Предприятия-производители:

«Масса К», «Армалит-1», «Прогресс», «Металлист», «Энергия», «Ленинец», «Государственный Обуховский завод», «Александровский завод»...

Торговые организации и компании с большой номенклатурой товара:

МХК «Регионхимснаб», «Вектон», «Метропресс», «Gefesd», «ВИП-Паркет», НПФ «Уран», «Электрооборудование», «Композит СПб», «Инфотек Флекс»...

Строительные, управляющие компании и агентства недвижимости:

«НЕВИСС-Комплекс», «Megalit», «Управление строительными проектами», «Профиль», «Фирма ИФ», «Деметра», «Альфа-Дом», «Куртина-1», «ГлавИнжСтрой», «Петербургтрансстрой», «Стройальянс-13», «Инвент», «ЛВО Консалтинг», «Управление строительными проектами»...

Учебные, аудиторские, консалтинговые и тренинговые центры, рекрутинговые агентства:

«Recont», «Directorica», «Парадокс тренингс», «Персонал ЭСТО», «Грифон», аудиторская фирма «Консалт», «ЕВМ», «Консалтинг Сервис», «Регистр Консалтинг», «Marlow Navigation Russia»...

Медицинские компании:

«Меди Эстетик», Международная Медицинская Компания, «Астра-стоматология»

Издательства, рекламные агентства, типографии:

Outdoor Media Group, РА «Прайс», «BaltStar», «Traffic», рекламное агентство «Джем Холл-Медиа», «ИТАР-ТАСС», «Нева-пресс», РА «Иллан», ИПК «Политон», «Метроном», «Имидж ПРО», «Римус», «Северо-Западная Полиграфическая компания» («Печатня»)...

СМИ:

радиостанции: «Радио Хит», «Радио Рокс», «Эхо Москвы», газета «Аргументы и Факты», ИИЦ «Недвижимость Петербурга», газета «Gaudeamus», журнал «TerraMedica», журнал «Педиатрия для родителей», журнал «Офис М» ...

Другие компании:

Управляющая компания «Арсатера», Группа «Конти», «Балтийская инжиниринговая компания», группа «Альянс», «Нарвская ярмарка», «ВанБас», «Нева-Трансфер», «Технологические решения», «Гильдия мастеров», «Санкт-Континенталь», «Невский колорит», «Архитектурная творческая мастерская Апостола», ЧП Вахрушева, «Меховой салон Наталья Квасовой»...

...и еще **свыше 200 успешных компаний** в Санкт-Петербурге и Северо-Западном регионе!





ООО «АСУ XXI век»

197110, Россия, Санкт-Петербург, Петровский пр., 26

Тел./факс: (812) 350-94-14, 235-48-90

Адрес в Интернете: <http://www.asuxxivek.spb.ru>

Электронная почта: mailbox@asuxxivek.spb.ru

Техническая поддержка: service@asuxxivek.spb.ru

Ждем вашего звонка!