

Лекция 2. Процесс продаж, основные этапы и прогноз

Раздел 1

Структура продаж

Заметки успешного продавца



- Продажи — это не творческий, а структурированный рабочий процесс;
- Залог успеха продавца — четкое следование методологии продаж;
- При правильной структуре продаж вы сможете прогнозировать продажи, оценивать риски, корректировать план для достижения поставленных KPI.

Структурированный процесс продаж



- Pipeline (Воронка продаж)
Воронка продаж, где все сделки разбиты на стадии, которые показывают степень проработанности сделки, вероятность и сроки ее закрытия, а также учитывают условия конверсии между стадиями.
- Forecasting (Прогноз)
Методология, с помощью которой можно рассчитать прогноз продаж по каждой сделке и клиентам.
- Методология Pain Chain
У каждого сотрудника в организации заказчика есть свои боли. Каждая боль состоит из причин, а причины боли одного сотрудника становятся болью вышестоящего. Это цепочка взаимосвязей, поняв которую вы можете усилить свою позицию и повысить шансы продать свой товар/услугу.
- Power Map
Управление взаимодействием с ключевыми лицами, принимающими решение о покупке. Инструмент помогает оценить людей в организации клиента на предмет их влияния на принятие решений о покупке, степени лояльности вам и продаваемому продукту.
- Account Planning
Процедура оценки перспектив работы с клиентом, обсуждение плана и дорожной карты работы с ним.

Value proposition — позиционирование ценности



- Value proposition — критически важное понятие для вас, как для продавца. Вы должны уметь формулировать ценность вашего продукта для клиента;
- Value proposition должна быть частной и конкретной для каждого отдельного клиента. Более опытные коллеги помогут составить её;
- При правильной структуре продаж вы сможете прогнозировать продажи, оценивать риски, корректировать план для достижения поставленных KPI.

Лекция 2. Процесс продаж, основные этапы и прогноз

Раздел 2


Структура продаж

SPONSOR (ЛБР)

- Человек, влияющий на принятие решения
- Помогает ориентироваться в организации
- Владеет информацией по процессу принятия решения, выбору решения
- Не принимает решение о покупке
- Владеет полезной информацией о сделке
- Отвечает за внутренние продажи
- Обеспечивает доступ к Power Sponsor

POWER SPONSOR (ЛПР)

- Человек, имеющий влияние и/или власть
- Человек, принимающий решение
- Распоряжается бюджетом
- Может и будет обсуждать этапы, ведущие к решению о покупке

 И Sponsor, и Power Sponsor может как поддерживать ваши идеи, так и «вставлять палки в колеса».

Какие еще бывают роли в организационной структуре клиента



ФУНКЦИОНАЛЬНЫЙ ЗАКАЗЧИК

Как правило, это руководитель подразделения внутри орг. структуры заказчика, который будет пользоваться вашим продуктом или услугой. Например: если вы продаете CRM-систему, функциональный заказчик — это директор по продажам. Если газонокосилку — это руководитель, отвечающий за эксплуатацию коттеджного поселка.

КОНЕЧНЫЙ ПОЛЬЗОВАТЕЛЬ

Это человек, в основном линейный специалист, который непосредственно пользуется вашим продуктом или услугой. На примерах выше — это менеджеры по продажам или рабочие, которые стригут газон.

Лекция 2. Процесс продаж, основные этапы и прогноз

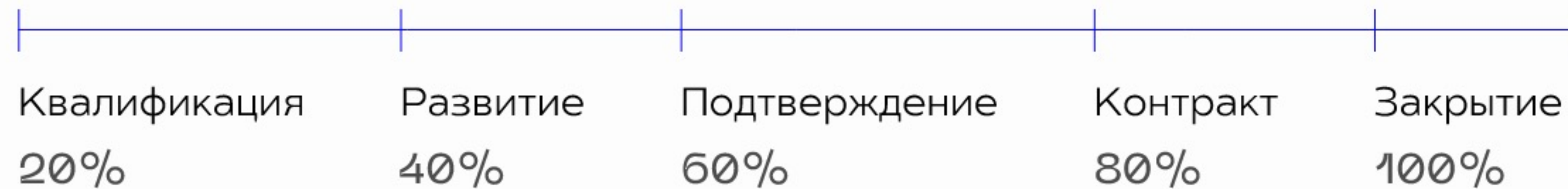
Раздел 3

Этапы продаж и условия перехода
между этапами продаж

Воронка лидов



Воронка продаж



Артефакты каждой стадии:

→ Инструменты

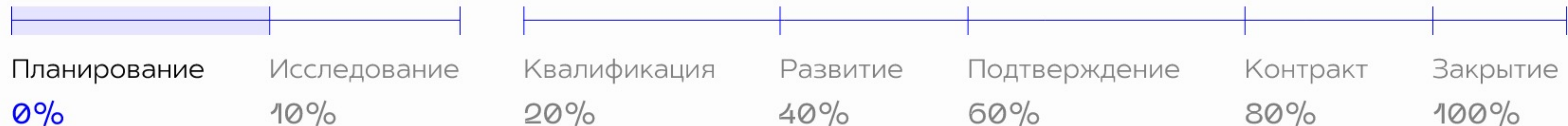
→ Метрики для планирования продаж

→ Критерии перехода

→ PPVVC радар

→ Шаги

Стадия «Планирование»



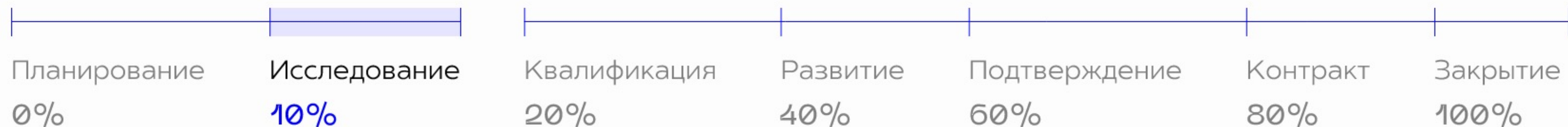
Контрольные точки стадии:

→ Определен целевой клиент (отрасль, размер и т.д.)

→ Занесена информация в CRM

→ Запланирована дата и время первого контакта с клиентом (звонок, письмо)

Стадия «Исследование»



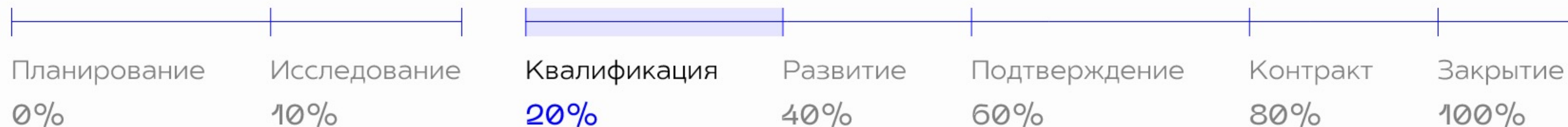
Контрольные точки стадии:

→ Проведен первый разговор с ЛВР

→ Подтверждена первичная боль

→ Высланы материалы ЛВР и определена следующая дата контакта

Стадия «Квалификация»



Контрольные точки стадии:

→ Проведена подробная встреча с ЛВР

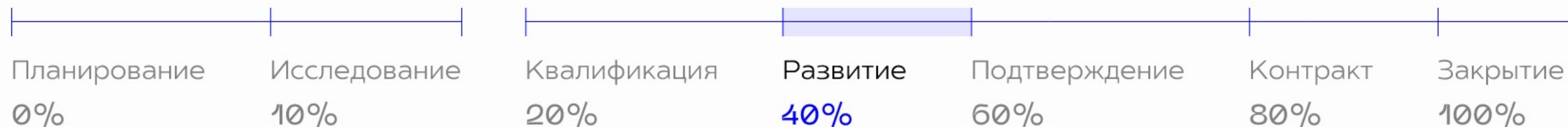
→ Уточнен процесс закупки

→ ЛВР подтвердил, что наше решение или продукт ему интересен, и он готов продолжать общение

→ Предварительный Pain Chain сформирован

→ Согласованы условия доступа к ЛПР

Стадия «Развитие»



Контрольные точки стадии:

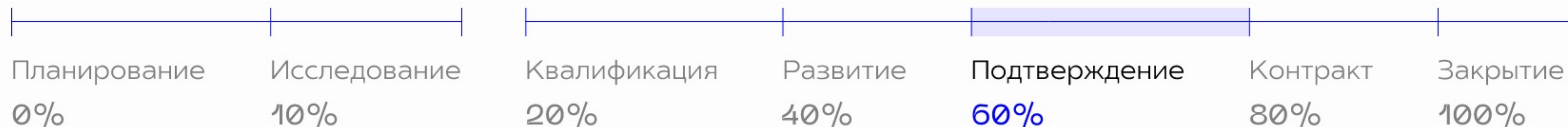
→ Перевели ЛВР в Чемпиона

→ Есть подтверждение от ЛПР что мы в short list

→ Проведена презентация нашего предложения у ЛПР (с нашим участием или без нас)

! Высылаем коммерческое предложение

Стадия «Подтверждение»



Контрольные точки стадии:

→ Устное или письменное подтверждение от ЛПР, что он покупает!

Сценарии принятия решения ЛПРом

1	ЛПР принимает непосредственное участие в переговорах
2	Решение принимает сотрудник либо рабочая группа, ЛПР входит в рабочую группу и участвует в ключевых переговорах (может не участвовать)
3	Решение принимается коллегиально
4	Решение принимается материнской компанией

Стадия «Контракт»



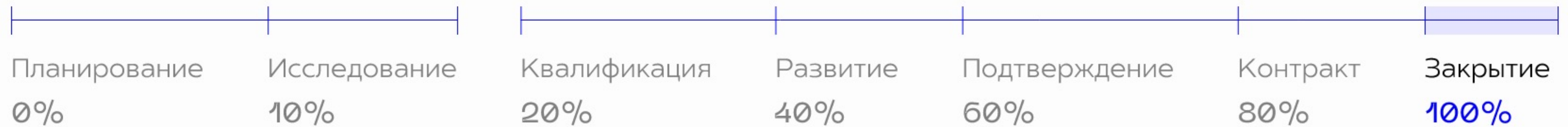
Контрольные точки стадии:

→ Контракт подписан клиентом

❗ «Да» от клиента ≠ деньги на счете

- Бюджет может быть перенаправлен на другие проекты
- Может поменяться макроэкономическая ситуация
- Может появиться «новый» ЛПР
- Конкуренты могут сыграть ва-банк, демпинговать
- Могут поменяться приоритеты бизнеса

Стадия «Закрытие»



Контрольные точки стадии:

→ Деньги в кассе!

→ Подготовка плана развития клиента (потенциальные cross & up-sales)

Лекция 2. Процесс продаж, основные этапы и прогноз

Раздел 4

Сегментация клиентов и классификация сделок

Сегментация клиентов ABCD

А сегмент

- Ваши ключевые milk-клиенты
- Приносят основную часть дохода, постоянно покупают
- Нравится ваш продукт, готовы советовать его другим клиентам

Коммуницируйте с ними не реже 2–3 раз в неделю

В сегмент

- Очень перспективные клиенты, которые либо уже заключили первый договор, либо готовятся к его подписанию
- Могут потенциально стать «А» клиентами

Коммуницируйте с ними не реже 1 раза в неделю

С сегмент

- Клиенты, сомневающиеся в покупке, клиенты на перспективу, находящиеся в проработке
- Скорее всего вы не нашли или не сформировали правильно их боль, либо не можете выйти на ЛПР

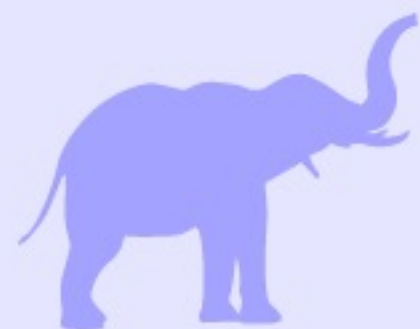
Коммуницируйте с ними не реже 1 раза в месяц

Д сегмент

- Не ваши целевые клиенты, вы не можете закрыть или сформировать боли продуктами, которые продаете

Прекращайте коммуникацию и не тратьте время

Слоны и мыши



Слон — ситуация, когда ваш план продаж сильно зависит от одной сделки. Если она не происходит, вы проваливаете план по продажам.



Мышь — ситуация, когда вы тратите на сделку огромное количество усилий, а сделка приносит мало денег.

❗ Избегайте слонов и мышей!

Основные критерии квалификации сделки:



- Размер сделки;
- Дата закрытия сделки;
- Оценка продавца и руководителя (Management Assessment);
- Профиль клиента (Good/Bad Customer):

Хороший клиент верит в ценность вашего продукта, готов советовать ваш продукт знакомым, не требует доп. условий;

Плохой клиент постоянно скандалит, требует исключительные условия, в итоге вы тратите много, а получаете мало.

- Готовность и востребованность продукта.