berner & stafford
управление продажами

построение успешной команды продаж

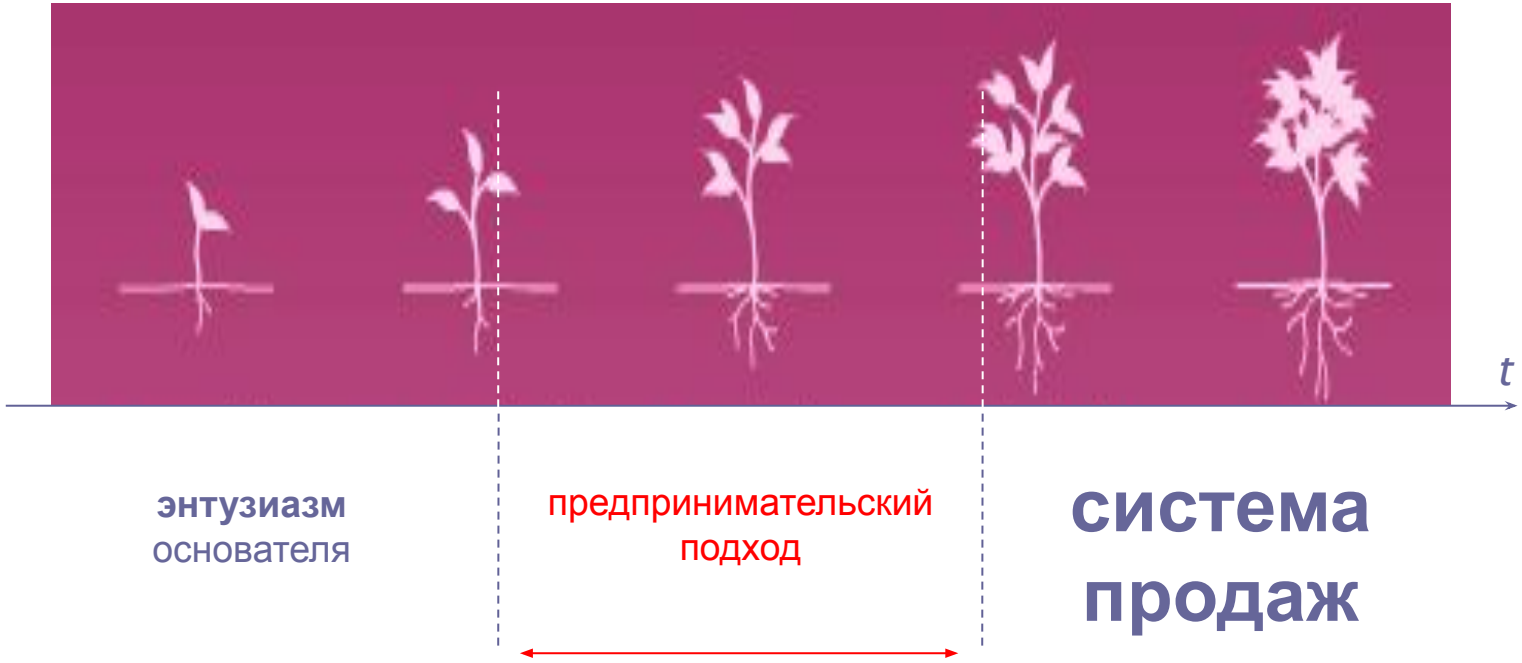
когда

кто

как

berner & stafford
управление продажами

эволюция организации продаж



berner & stafford
управление продажами

эволюция организации продаж

энтузиазм
основателя

предпринимательский
подход

система (команда) продаж

berner & stafford
управление продажами

мысли, которые приходят в голову

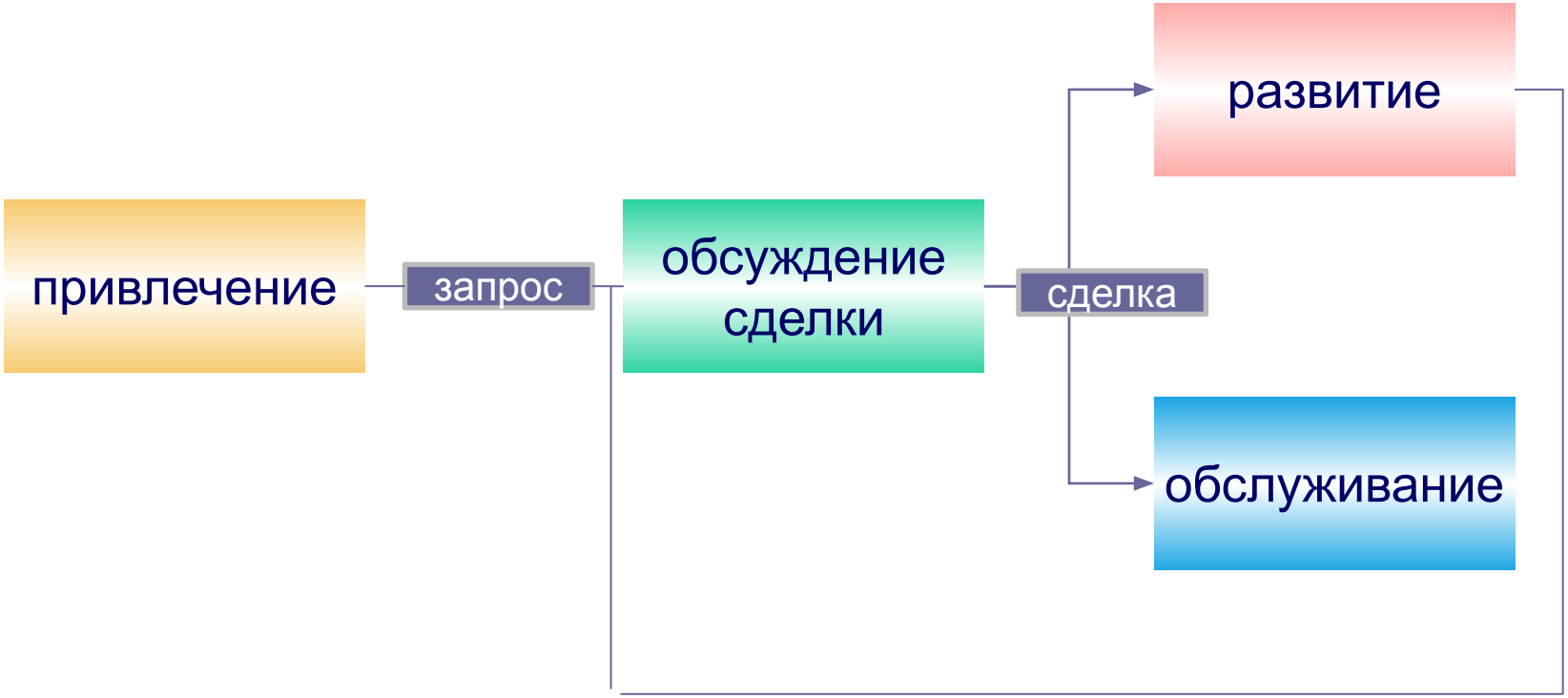
бизнес-процессы
роли, структуры

цена

продукт

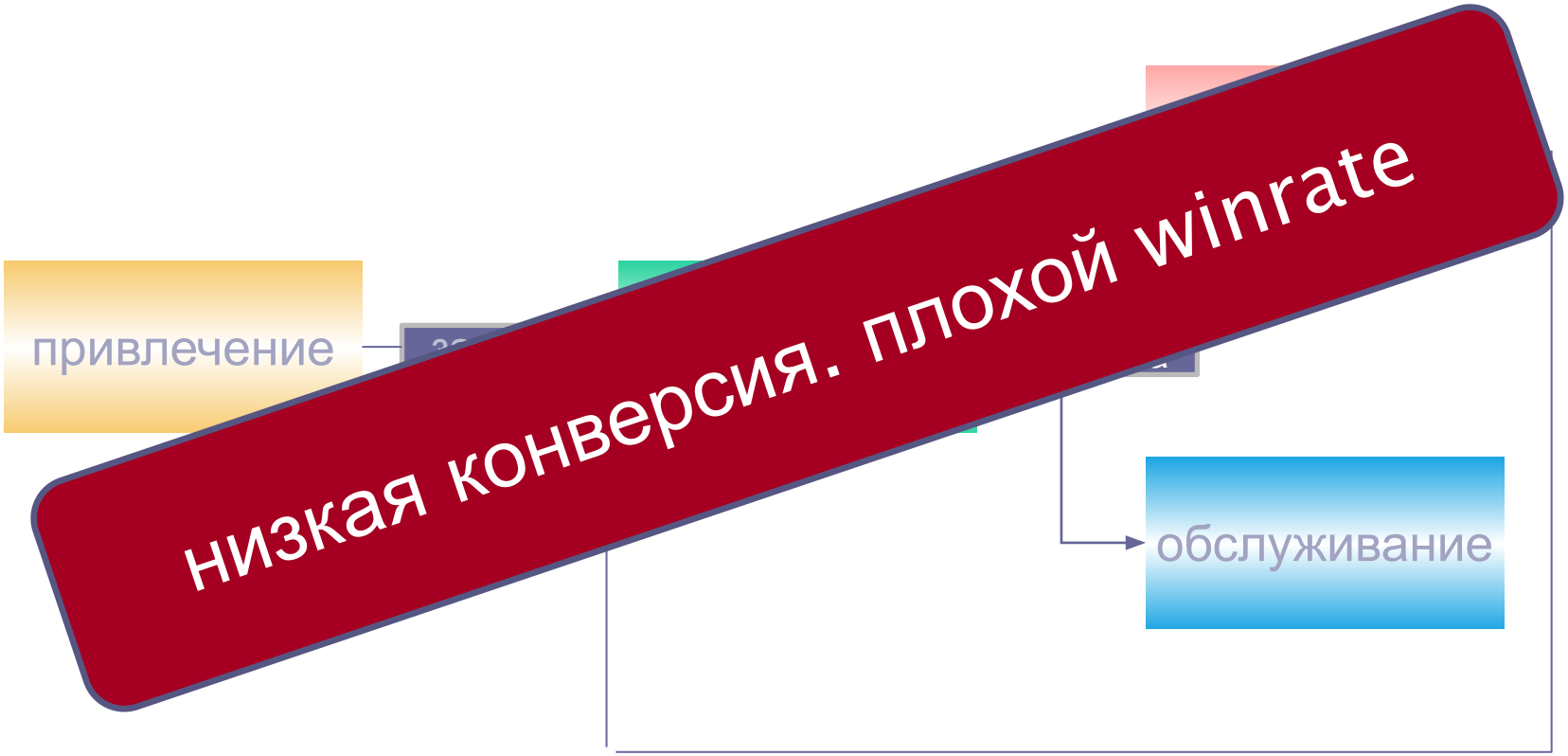
berner & stafford
управление продажами

процессы отношений с клиентом



berner & stafford
управление продажами

что то пошло не так



низкая конверсия. плохой winrate

berner & stafford
управление продажами

customer journey

- осознание
- интерес
- желание
- изучение
- сравнение
- действие (сделка)

- удовлетворение
- **повторная сделка**
- любопытство
- лояльность
- рекомендации

berner & stafford
управление продажами

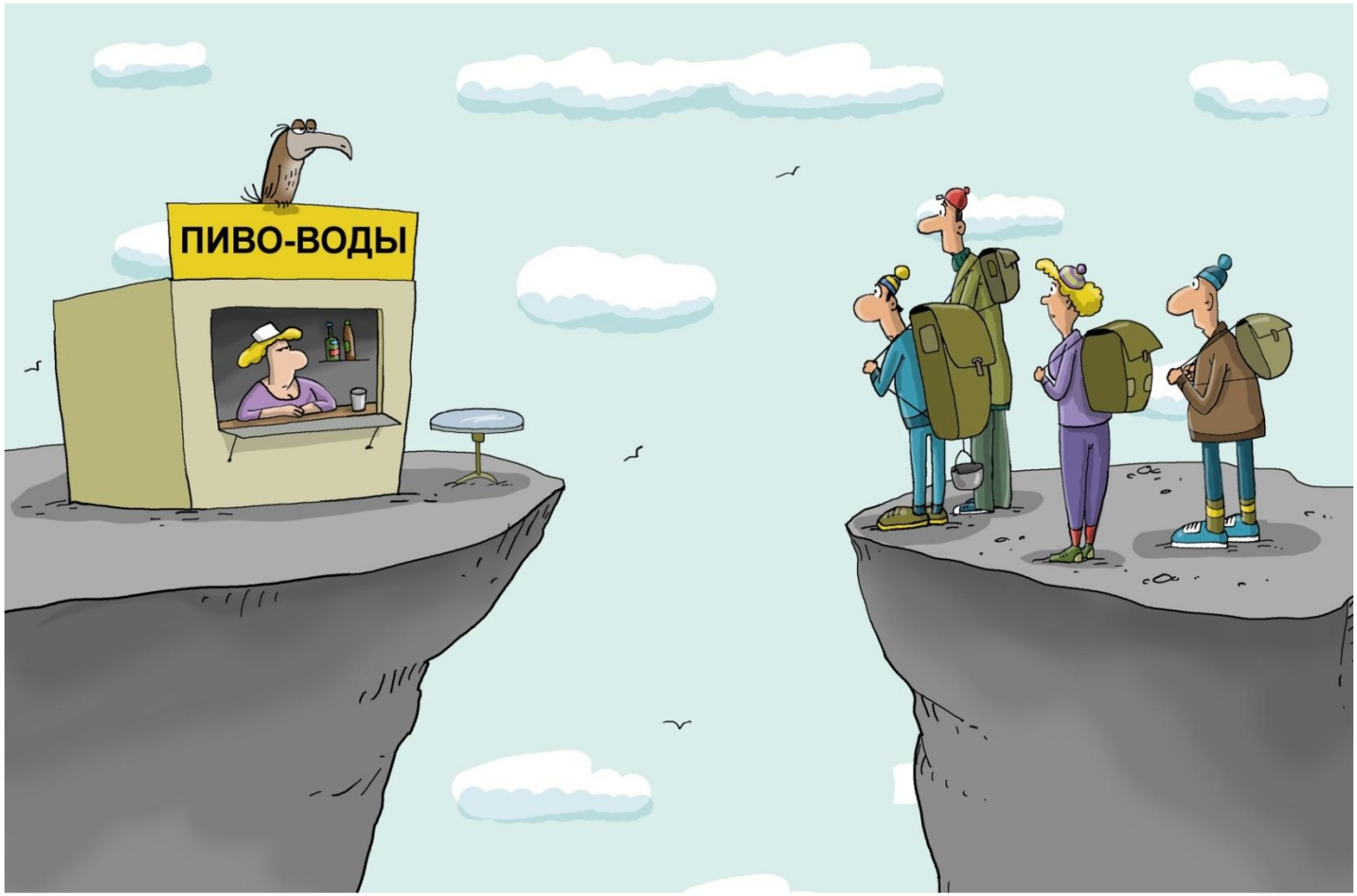
синдром аниматора

berner & stafford
управление продажами

синдром аниматора

berner & stafford
управление продажами

Pull vs. Push



berner & stafford
управление продажами

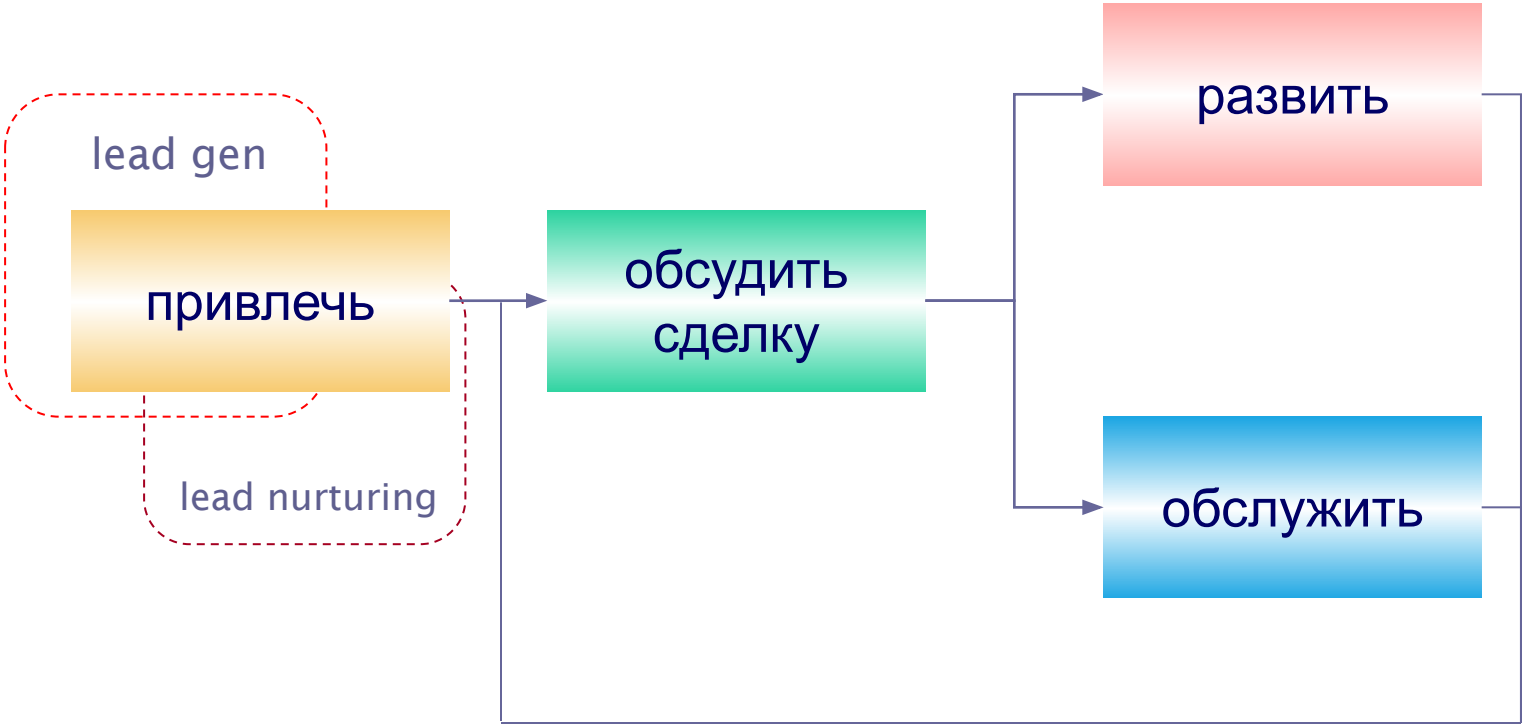
доверие – главная добродетель

berner & stafford
управление продажами

бригада проводников

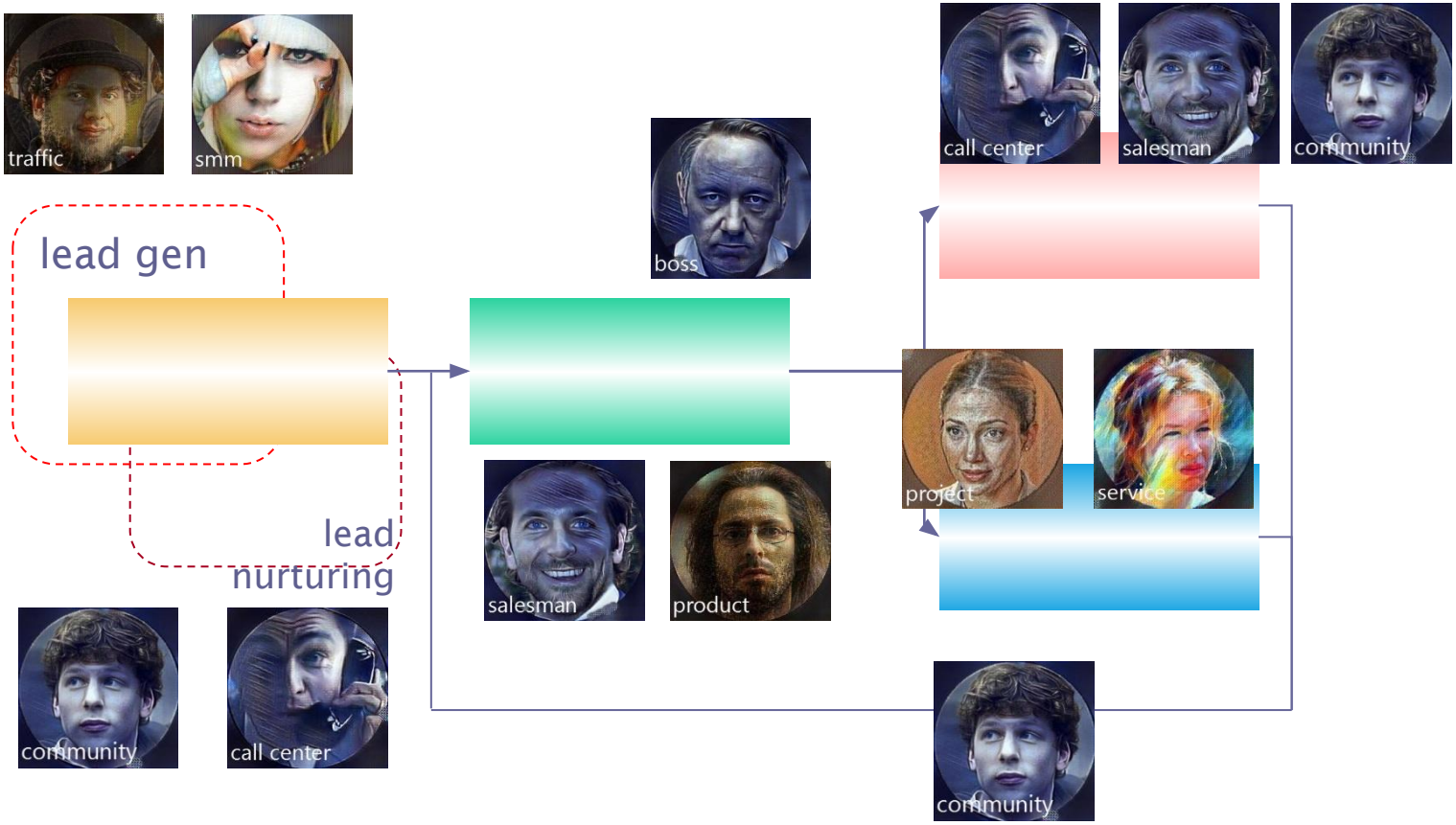
berner & stafford
управление продажами

бизнес-процессы. основные этапы



berner & stafford
управление продажами

бизнес-процессы. кто в ответе?



berner & stafford
управление продажами

цели и KPI

цели: финансовые показатели

стратегия: регионы/отрасли/каналы/портрет

KPI: воронки продаж

KPI: нормативы по контактам

бюджет: количество персонала

berner & stafford
управление продажами

командные цели и KPI

цели: финансовые показатели

стратегия: регионы/отрасли/каналы/портрет

KPI: воронки продаж

KPI: нормативы по контактам

бюджет: количество персонала

berner & stafford
управление продажами

цели и KPI по ролям

цели: личные и командные финансовые показатели

стратегия: регионы/отрасли/каналы/портрет

KPI: воронки продаж

KPI: нормативы по контактам

бюджет: стоимость коммуникаций

berner & stafford
управление продажами

специфика salesman

berner & stafford
управление продажами

цели и KPI по ролям

цели: командные финансовые показатели

цели личные: Q лидов/встреч)

стратегия: регионы/отрасли/каналы/портрет

KPI: нормативы по контактам

berner & stafford
управление продажами

цели и KPI по ролям

цели: командные финансовые показатели

цели личные: (Q/$ лидов)

стратегия: регионы/отрасли/каналы/портрет

KPI: конверсия (клики – лиды)

KPI: нормативы (Q/$ кликов)

бюджет траффика

berner & stafford
управление продажами

цели и KPI по ролям

цели: командные финансовые показатели

стратегия: регионы/отрасли/каналы/портрет

KPI: воронки (Q/$ френдов)

KPI: нормативы (Q/$ лайк, шэр, коммент)

бюджет контента и траффика

berner & stafford
управление продажами

KPI – зона компромисса

berner & stafford
управление продажами

кто здесь босс? чья ответственность?

berner & stafford
управление продажами

миссия и вызовы для лидера

кто ты есть?

процессы и план продаж

мотивация по KPI

набор по ролям

подготовка команды

berner & stafford
управление продажами

who I am?

руководитель?

лучший продавец?

berner & stafford
управление продажами

распределение ролей

бизнес	количество людей	boss	salesman	integrator
малый	1-10	**40%**	50%	10%
средний	11-50	**60%**	25%	15%
крупный	> 50	**70%**	10%	20%

berner & stafford
управление продажами

sales management

планы продаж + бизнес-процессы

подготовка | мотивация | контроль

=

эффективность продаж

berner & stafford
управление продажами

виды мотивации

материальное вознаграждение

моральное стимулирование

мотивация страхом

гибридная мотивация

berner & stafford
управление продажами

виды мотивации

berner & stafford
управление продажами

материальное вознаграждение

ДОХОД СОТРУДНИКА

фиксированная часть (фикс)	выполнение процессов достижение **KPI**
+ **переменная часть (флекс)**	за достижение целей → процент → премия → **отсутствие наказаний!**
+ **бонус**	за выполнение **разовых** задач
− **вычет**	нарушение процессов невыполнение **KPI**

berner & stafford
управление продажами

мотивация по ролям по ролям

фикс	процессы, воронки, нормативы
флекс	% от личных продаж, % от командных продаж
бонус	разовые задачи по процессу
вычет	процессы, нормативы

berner & stafford
управление продажами

мотивация по ролям по ролям

фикс	**сценарии, воронки, нормативы**
флекс	**премия за Q лидов, премия за план продаж**
бонус	**наставничество, ноу-хау**
вычет	**сценарии, нормативы**

berner & stafford
управление продажами

мотивация по ролям по ролям

фикс	инструменты, скорость
флекс	премия за Q лидов, премия за план продаж
бонус	тест новых инструментов
вычет	пренебрежение бюджетом и скоростью

berner & stafford
управление продажами

закон мироздания

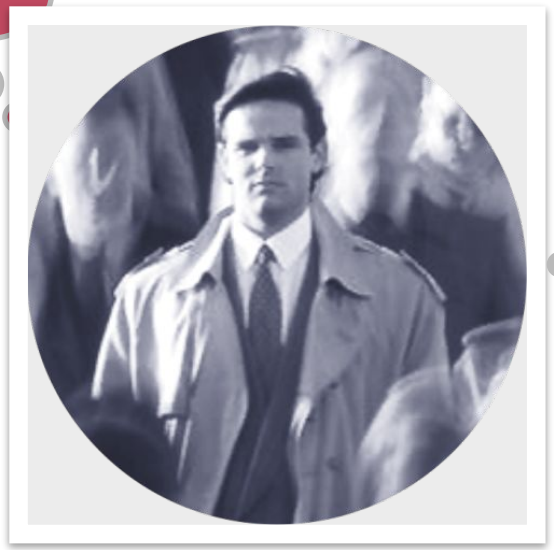
нет результата-
сотрудник
не хочет
не умеет

berner & stafford
управление продажами

мысли босса продаж

HR должен?

напрягаться самому?



пусть тренер отдувается

berner & stafford
управление продажами

эффективная подготовка

описание продукта → процессы → CRM

инструкция продавца

→ инструктаж

тренинг

регламент

внутренний инструктор

экзамен

berner & stafford
управление продажами

KPI подготовки

продукты	база: 2-10 часов, 2-6 часа/3 мес.
процессы	операционные: bpm systems.
процессы	коммуникационные: 1-2 часа/нед.
CRM	база: 2-10 часов, 2 часа/3 мес.

berner & stafford
управление продажами

эффективная подготовка

описание продукта → инструменты → IT и аналитика

инструкция

семинары

тренинг

регламент

внешние ресурсы и самообразование

сертификация

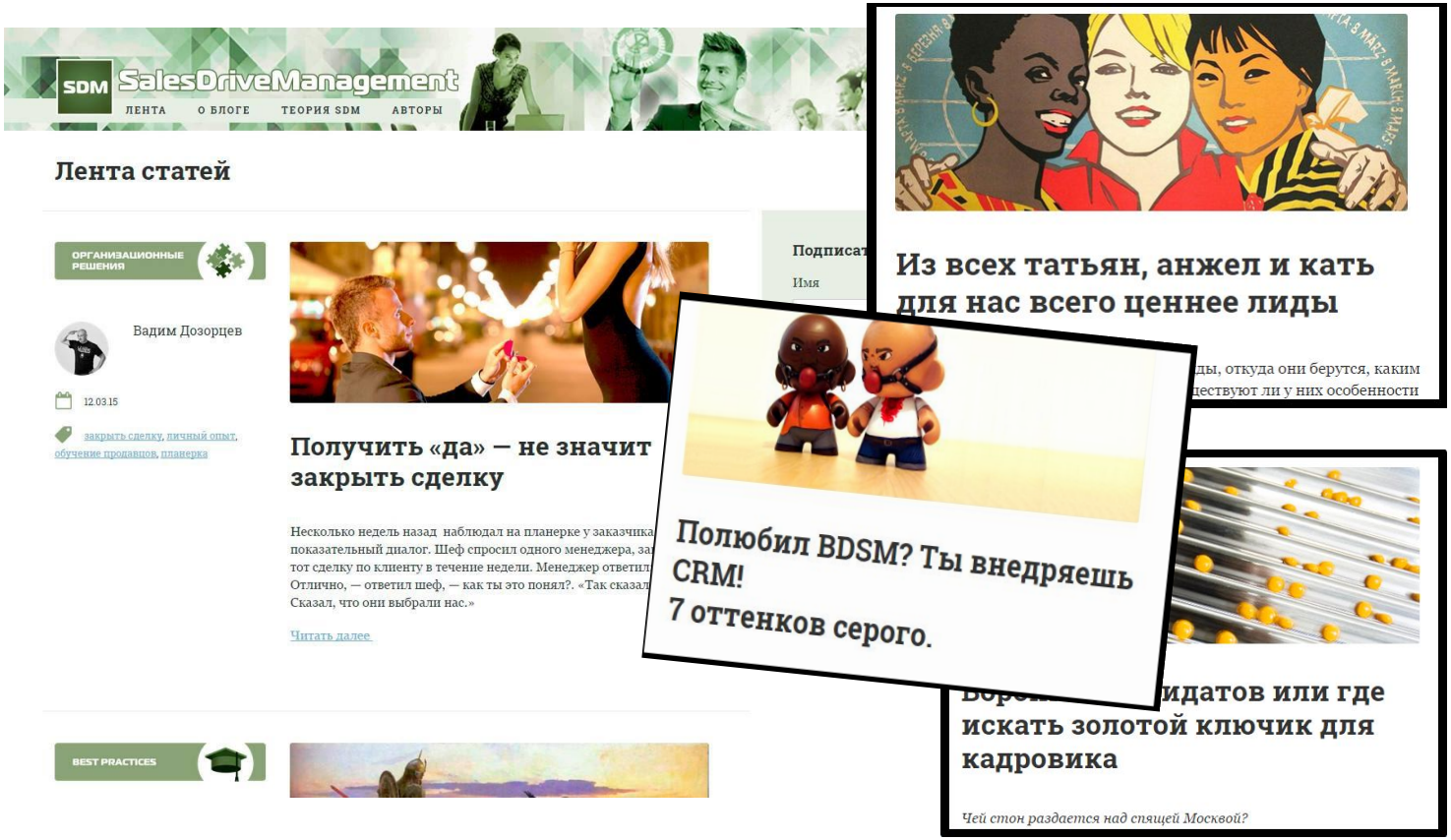
berner & stafford
управление продажами

KPI подготовки

продукты	2-6 часа/3 мес.
процессы	взаимодействие: bpm systems.
процессы	операционные: 1-4 часа/нед.
IT	1-4 часа /нед.

berner & stafford
управление продажами

блог об успешных продажах



http://salesdrive.gu ru/

berner & stafford
управление продажами

спасибо за внимание!