

# ТАЛЛЕНТ

Для руководителей,  
принимающих ключевые решения  
по ассортименту и его продвижению



## Рост продаж: готовые решения

Если Ваши продажи не растут так, как Вам этого хотелось бы, Вы ищете лекарство, которое Вам поможет. Не уделив должного внимания постановке диагноза, Вы рискуете употребить, в лучшем случае, малополезное средство. Как найти оптимальное лекарство?

### Что можно сделать «не так», пытаясь увеличить продажи?

Работая над увеличением продаж, менеджеры принимают решения что-то изменить.

Проблема в том, что это может быть не самое лучшее решение.

Но не менее часто бывает решение «не той проблемы». То есть, когда решение принимается не для самой острой проблемы.

Увеличение продаж – это постоянное расширение узких мест. Как расширить узкое место? Найти его, а затем уже найти способ расширения.

Беда в том, что «в текучке» часто есть соблазн и есть объективные причины действовать поспешно, начинать расширять не узкое место, а какое-то другое.

### Какие последствия неправильного выбора узких мест в продажах?

В лучшем случае, улучшения будут незначительными. Это значит, что мы получим результат, но затраченные усилия, время и деньги можно было использовать с большим эффектом.

---

**Пример.** Крупная производственная организация, желая улучшить продажи через отраслевые выставки, решает обучать персонал, участвующий в работе на стендах навыкам презентации и проведения переговоров.

Более тщательный анализ проблемы продаж привел к выводу о том, что слабое звено – это работа после выставки. И это звено – вовсе не навыки презентации или какие-либо другие. Это звено – отсутствие плановой после выставочной работы.

А, если бы анализ не был проведен, то компания потратила бы деньги на обучение, которое не привело бы к росту продаж.

Хуже, когда эффект не оправдывает затраченных средств. Возникает убыток от дополнительных расходов.

Еще хуже, если принятые и выполненные решения приводят не только к убытку, но и к расходам на содержание убытка.

---

**Пример.** Торговая фирма, столкнувшись с остановкой роста объемов продаж, принимает решение увеличить производительность продающего отдела за счет внедрения CRM-системы.

Внедрение такой автоматизации работы создает некоторые удобства – повышается количество выполняемых продавцами действий и повышается качество ведения клиентской базы. Затраты на внедрение – больше, чем были запланированы изначально, потому что не все можно было предусмотреть. Кроме того, затраты остаются и после внедрения – система требует определенной поддержки. А продажи не растут. В чем причина?

---

Причина в изменении конкурентной ситуации. Нужно было изменять цены и технологию продвижения, а не автоматизировать ставший недостаточно эффективным процесс.

---

Самый плохой вариант, когда расходы не только оказались напрасными, но и породили новые расходы и новые убытки.

Такое может быть, если возросшая производительность в какой-то части организации порождает дополнительную перегрузку нерасширенного узкого места, что приводит к еще большему снижению производительности всей цепочки продаж.

---

**Пример.** Сеть магазинов, чтобы достичь нужного уровня выручки, проводит реформу внешнего вида магазинов и запускает новую рекламную кампанию. В результате... двукратное снижение объемов продаж и плохие отзывы о работе магазина. Почему?

Во-первых, новое оформление, назначение которого было в том, чтобы магазины выглядели дороже и привлекли менее чувствительных к цене покупателей, отпугнуло определенную часть «старой» аудитории. Во-вторых, новая рекламная кампания недостаточно «попадала» в целевую аудиторию, поэтому хоть и пришло много народу, среди них было мало нужных покупателей. В-третьих, большое количество посетителей снизило удовлетворенность покупателей.

## Что нужно делать для роста продаж?

### Шаг первый – определить узкое место.

Для определения узкого места нужно проанализировать все, что влияет на объем приобретения Вашего товара / услуги Вашими клиентами – от самого товара и до момента исполнения договора купли-продажи.

Так что же влияет?

1. **Сам товар** (услуга). Его характеристики, область применения определяют возможный объем спроса. Важная составляющая продукта – его ценность, то есть экономическая (и неэкономическая, порой, мистическая) выгода, получаемая от приобретения, обладания и использования
2. **Целевая аудитория**, выбранная для продвижения
3. **Технология** продвижения – порядок и содержание действий, направленных на продажу продукта
4. **«Упаковка»** продукта – восприятие клиентами того, как продукт преподносится
5. **Каналы** продвижения – способы информирования аудитории о продукции, также способы выявления потребностей и заключения договора
6. **Контент** – форма и содержание информации, которую аудитория получает через каналы продвижения (иногда сложно отделить от упаковки)
7. **Цены** – политика цен, скидок, условий приобретения
8. **Конкуренты** и другие внешние лица. Их действия влияют на эффективность Ваших продаж
9. **Персонал** – люди, обладающие необходимой для реализации технологии продвижения квалификацией и мотивацией

Иногда сразу видно, какой из этих девяти элементов «мешает» росту продаж, но чаще всего это совсем неочевидно. Особенно неочевидно это, когда продажи росли долгое время и кажется, что должны расти и дальше тем же способом, но ситуация изменилась и требует других решений.

Первый шаг очень важен. Если мы неправильно определим узкое место, то наши усилия по увеличению продаж будут малоэффективны, а иногда и разрушительны для организации.

Зато, если первый шаг сделан качественно, часто становится совершенно ясно, что делать дальше. Более того, становится легче предсказать эффект от дальнейших действий – то есть рост продаж.

Помогая нашим клиентам увеличивать продажи, мы каждый раз убеждаемся, насколько большое значение имеет этот первый шаг.

Это одинаково справедливо и для розничной торговли и для оптовых продаж, просто будут отличаться «девять элементов». Но среди них всегда будут те, которые в данный момент существенно ограничивают продажи, и те, которые влияют незначительно.

### Шаг второй – расширить узкое место.

Когда понятно, что нужно улучшить, намного легче найти конкретные решения «как улучшить». Второй шаг, по сути, это поиск решений для уже найденных проблем, планирование того, как эти решения воплотить на практике и, собственно, воплощение.

Основные трудности второго шага:

- бывает сложно найти хорошие решения, требуются свежий взгляд и опыт работы в других ситуациях
- непонятно, как найти золотую середину в выборе из многих хороших решений, проще говоря, как с меньшими инвестициями получить нужный эффект роста, но при этом не сэкономить настолько, что и эффект будет нулевым
- реализация решений (по причинам, находящимся внутри организации) затягивается или происходит не в полном объеме

*Пример. В крупной производственной компании изменение технологии продаж столкнулось с достаточно мощным противодействием со стороны некоторых*

*работников, потому что новая технология приводила к уменьшению ценности их труда, их опыта и квалификации.*

*Тем не менее, хорошо продуманный план изменений при поддержке владельца предприятия, привел к нужному изменению в работе. Некоторые сотрудники не смогли при этом согласиться с новыми условиями работы и с тем, что теперь не от них зависит объем продаж, и покинули компанию.*

*Важно отметить, что без тщательной подготовки и предвидения сложных моментов такие изменения вряд ли были бы сделаны.*

Возможно, Вы тоже предвидите трудности в том, чтобы сдвинуть продажи с места. Если это так, то, тем более, важно получить независимую оценку возможностей для роста продаж.

**Вы заинтересовались «Готовыми решениями» для роста продаж и хотите узнать больше?**

Свяжитесь с нами:

☎ **(8202) 602787, (8172) 784038**

✉ **consulting@talent.ru**

Один из наших консультантов ответит на Ваши вопросы, вместе с Вами проанализирует насколько могут быть Вам полезны услуги консалтинговой фирмы и на какой эффект Вы можете рассчитывать.

**Как происходит оказание услуги?**

- **Шаг первый.** Мы заключим договор на исследование возможностей для роста Ваших продаж и Вы получите:
  - детальный анализ того, как различные факторы влияют на Ваши продажи в настоящий момент, где «узкие места»
  - рекомендуемые меры по увеличению продаж и расчет эффекта, который эти меры могут дать
  - точный перечень и план того, что консультанты могут сделать для Вас для выполнения рекомендаций и для роста продаж

- **Шаг второй.** Мы заключим основной договор на реализацию программы «Рост продаж: готовые решения», результатом выполнения этого договора будет:
  - набор проверенных решений для устранения узких мест в Ваших продажах
  - тщательно продуманный план реализации этих решений, распределение ответственности за реализацию
  - отслеживание эффективности внедрения решений и быстрое реагирование, если что-то идет не так, как запланировано
  - выполнение отдельных видов работ силами консультантов, чтобы не увеличивать штат без особой необходимости

**Почему стоит начать предварительный разговор с консультантом?**

У Вас возникли вопросы, ответа на которые здесь нет? Или, возможно, Вы хотите больше примеров из практики, как можно добиться увеличения продаж?

Наши консультанты будут рады ответить на все Ваши вопросы об услуге «Рост продаж: готовые решения» и помочь рассчитать эффект от нее, поделиться примерами из опыта.

Консультант может предоставить возможность связаться с нашими Клиентами для ответов на вопросы о сделанных работах и о достигнутых результатах.

Даже предварительный разговор может дать представление о возможном экономическом эффекте для Вас. Откладывая этот разговор, вполне возможно, Вы упускаете эту выгоду.

**Важно помнить!**

Любые серьезные улучшения в продажах могут быть связаны с приложением не просто усилий, а «сверхусилий». И, конечно, консультанты не могут многие вещи сделать за Вас и за Вашу компанию.

Поэтому от Вашей компании потребуется:

- участие высшего руководства в проекте по улучшению продаж
- время сотрудников для участия в поиске проблем и выработке решений
- информация о реальном состоянии продаж в компании и в отрасли
- терпение для того, чтобы тщательно готовиться, и решительность, чтобы быстро действовать и доводить начатое до конца

**Еще раз о главном, что Вы получите от услуги «Рост продаж: готовые решения»:**

- Вы будете точно знать, какие усилия по улучшению продаж дадут максимальный эффект, чтобы не тратить зря время и деньги
- Вы сможете тщательно спланировать реорганизацию системы продаж в той степени, в которой это нужно, чтобы избежать ненужных затрат и проблем внедрения
- экономический эффект, существенно больший, чем стоимость услуг консультантов

**Можно ли просто заказать тренинг продаж?**

Если Вы точно знаете, что Вам нужно для роста продаж или поддержания качества обслуживания, то Вы можете рассчитывать на то, что мы окажем качественную профессиональную услугу – проведем тренинг, разработаем стандарт работы или стандарт управления, рассчитаем оптимальную систему оплаты и придумаем программу нематериального стимулирования. Качество «диагноза» в этом случае – полностью на Вас.

**Для примера – типовые программы обучения в области продаж.**

**Тренинг «Базовые навыки продаж»**

(для всех типов продаж)

- позитивный настрой: как настрой влияет на продажи и как его создать,

- установление контакта: как влияет качество контакта на продажи, как привлекать внимание и удерживать интерес, какие действия улучшают, а какие ухудшают контакт, как создать доверительный диалог, как уменьшить напряжение, возникающее в ходе разговора, как разрешать конфликтные ситуации,
- понимание потребностей и индивидуальных особенностей: выявление потребностей и индивидуальных особенностей покупателя, техники задавания вопросов, техники наблюдения,
- умение отказывать и настаивать: как не отклоняться от достижения цели, сохраняя уверенность и дружелюбие,
- пошаговый процесс продажи: этапы процесса продажи, отличия для продажи из множества контактов, отличия для продажи с участием нескольких представителей покупателя,
- различные задачи на каждом шаге: какие задачи нужно поставить на каждом этапе продаж, дополнительные задачи – дополнительные продажи, поддержание отношений,

**Тренинг «Работа с возражениями»**

(для всех типов продаж)

- виды возражений: отговорки, простые и сложные возражения, тактика работы с каждым типом возражений
- причины возражений: плохой контакт, неуверенность, соперничество, конкурирующие предложения, как работать для устранения и профилактики этих причин,
- техники работы с возражениями: принятие, прояснение, ответ,
- техники завершения продажи: мягкие и жесткие подталкивающие действия,
- навыки уверенного поведения: слова, жесты, поза, голос, дыхание, намерение

### Тренинг «Продвинутый курс продавца» (для сложных продаж)

- продажи как установление доверительных отношений: как создаются и поддерживаются доверительные отношения, как добиться превышения ожиданий и окружить заботой, как с помощью поведения и внешних атрибутов добиться нужного восприятия качества обслуживания,
- позитивное мышление: как устроена мотивация, какие мотивы, установки и убеждения могут препятствовать позитивному мышлению, как «настроить» эмоции на нужный лад (выйти из «ступора», убрать страхи и опасения, заинтересоваться)
- спонтанность и творческий подход: принятие ситуации, проявление эмоций, техники использования логического и творческого мышления (в продажах),
- самодисциплина и само-мотивация: проблемы – «начать», «закончить» и «нет энергии», действия по развитию силы воли, методы увеличения энергии

### Тренинг «Технология дистрибуции» (для торговых представителей)

- основные задачи торгового представителя: контроль территории, продажа новым клиентам, поддержание товарных остатков, увеличение продаж и/или развитие отношений с существующими клиентами, соблюдение стандартов работы, принятых в компании
- планирование: постановка целей работы по видам клиентов, планирование маршрута (оптимизация маршрута исходя из расположения объектов, графика работы и присутствия людей на рабочих местах и т.д.), определение объема задач на день, неделю
- визит в торговую точку: подготовка, внешний осмотр, внутренний осмотр и проверка товарного запаса, выяснение потребностей, предложение, работа с возражениями,

завершение переговоров, выкладка товара

- работа с дебиторкой: прогнозирование задолженности, профилактические меры, технология работы с возникшей задолженностью

### Тренинг «Продажи корпоративным клиентам»

- варианты технологии продаж (шагов):
  - с точки зрения продавца – контакт, изучение, предложение, разработка, заключение договора,
  - с точки зрения покупателя – отсутствие интереса, подготовка к процессу закупок, отбор кандидатов, проведение конкурса, согласование условий работы с победителем,
  - способы повышения вероятности успешного перехода на следующий этап,
  - конструирование технологии продаж с учетом своей специфики
- работа с центром закупки: выявление центра закупки, полномочий и ролей каждого участника центра закупки, установление отношений, максимальное использование благоприятных отношений, минимизация воздействия неблагоприятных,
- преодоление барьеров (секретарских, субординационных и проч.): симптомы барьера, причины возникновения барьера – организационные и психологические, действия для преодоления барьера,
- воронка продаж и анализ портфеля сделок, планирование работы и анализ эффективности с учетом воронки продаж
- специфика продаж для новых и для постоянных клиентов, увеличение продаж постоянным клиентам, развитие отношений с постоянными клиентами

Желаю успехов Вам и Вашему бизнесу!



С уважением,  
Олег Фофанов,

генеральный  
директор  
консалтинговой  
фирмы «Таллент»

## Информация о компании

Компания «Таллент» основана в 2004 году.

За годы работы нами выполнены десятки проектов для клиентов из различных отраслей:

- оптовая и розничная торговля
- производство
- простые и профессиональные услуги
- органы федерального и местного управления

Наши клиенты работают в разных городах России: Москва, Ярославль, Кострома, Вологда, Череповец, Орел.

В нашей команде – консультанты, проверенные в боях за прибыль наших клиентов.

Узнайте больше на сайте [tallent.ru](http://tallent.ru).