

18+

Оливер Гранд

Как увеличить и стабилизировать продажи за счет CRM?

Практическое пособие по внедрению
и управлению CRM. www.mysupercrm.ru

Оливер Гранд

**Как увеличить и стабилизировать
продажи за счет CRM?**

«Издательские решения»

Гранд О.

Как увеличить и стабилизировать продажи за счет CRM? /
О. Гранд — «Издательские решения»,

ISBN 978-5-44-965032-0

С помощью этой книги вы сможете внедрить CRM-систему и успешно управлять ею. Внедрить CRM это не просто заказать внедрение или настройку у интегратора CRM. Внедрение происходит уже после работы интеграторов. Ответственный за внедрение и управления CRM, в зависимости от размера компании, это должности от руководителя отдела продаж до собственника компании. И это книга именно для ответственного за внедрение и управление CRM.

ISBN 978-5-44-965032-0

© Гранд О.
© Издательские решения

Содержание

ЧАСТЬ 1. Аналитика в CRM системе как инструмент управления продажами	6
ЧАСТЬ 2. Ставьте правильные цели	9
Конец ознакомительного фрагмента.	10

Как увеличить и стабилизировать продажи за счет CRM?

Оливер Гранд

© Оливер Гранд, 2019

ISBN 978-5-4496-5032-0

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Примечание. Российские специалисты в литературе и на тренингах применяют термин «sales funnel» – воронка продаж – набор действий по работе с потенциальным клиентом до подписания договора. В западной литературе используют выражение «sales pipeline».

«Sales funnel» и «sales pipeline» идентичны по сути, но первый термин используется для понимания концепции и конверсии в воронке продаж, а второй для описания подхода к продажам и набора действий по правильной работе с потенциальными клиентами.

Для простоты понимания я называю «sales pipeline» воронкой продаж, хотя дословный перевод – туннель продаж, ведущий к продаже.

ЧАСТЬ 1. Аналитика в CRM системе как инструмент управления продажами

Многие думают, что настроить автоматическую аналитику и управлять с её помощью продажами сложно и дорого не только для малого бизнеса и стартапов, но и для среднего бизнеса. В целях экономии в компаниях вручную ведётся аналитика в лучшем случае в Excel, а в худшем – как придётся. Много приписывается или упускается, что даёт недостоверные данные. Стоит ли говорить, что при таком подходе результаты неточны?

Но, действительно ли аналитика в CRM – это сложно? На самом деле нет. Любая CRM система, вернее, любая проверенная CRM система, автоматически собирает данные, анализирует действия сотрудников и клиентов, а затем фиксирует информацию в понятных графиках и таблицах. Для получения стандартной аналитики не нужно ничего настраивать, достаточно использовать CRM. Существует ещё и сквозная аналитика, результаты которой важны для бизнеса. Сбор данных для нее в CRM также происходит в автоматическом режиме.

С помощью полученной статистики можно управлять как несколькими отделами продаж, так и одним отделом или каждым менеджером, но при условии, что всё настроено правильно и все возможности системы используются. Тогда работа становится полностью прозрачной: сотрудники видят свои данные, руководитель получает информацию о деятельности каждого менеджера и отдела в целом.

Главный секрет продаж в том, что его нет. Многие руководители и бизнесмены считают, что успешным «продажником» надо родиться, и ты или умеешь продавать, или нет. Это совсем не так. С помощью правильно настроенной воронки продаж в CRM-системе успех в продажах базируется на времени и усилиях, которые продавец вкладывает в управление воронкой.

Чем больше вы уделяете внимания работе, тем лучше ваши достижения. Чем усерднее менеджер работает по правильной воронке продаж, а вы управляете им и контролируете процесс, тем выше результат продаж.

Начало воронки продаж на входящем потоке тёплых клиентов – это всегда получение обращения, получение лида. А на холодном поиске – сбор контактов. Направлять потребителей в воронку продаж следует системно и в достаточном количестве, ведь чем больше входов в воронку – тем выше результат продаж. Естественно, правильнее направлять потенциальных клиентов, а не хаотичный поток потребителей. В этом случае чем больше поступает квалифицированных лидов в начало воронки, тем больше клиентов можно довести до конца воронки, то есть до продаж.

Воронка продаж работает только конкретное время. Когда вы понимаете ключевые этапы воронки продаж, вы правильно распределяете время и формируете рабочие привычки, что приводит к желаемому результату.

Стоит понимать, что ваша воронка продаж – это каждый контакт с клиентом. Это звонок и письмо, сообщение sms и mms, общение в мессенджерах и соцсетях, встречи и обмен визитками на мероприятиях и нетворкинге. И даже парень, которого вы встретили в лифте и взяли его визитку, узнав, что он может стать потенциальным клиентом. Большинство первоначальных коммуникаций находятся только на самой ранней стадии продаж и далеки до закрытия сделки. С каждым контактом вы выстраиваете историю взаимоотношений: выясняете

потребности клиента, отправляете коммерческое предложение, обсуждаете условия, торгуетесь, ведёте стадии сделок.

Результативная воронка продаж состоит из разного набора коммуникаций, которые приводят к договору, и должна находиться в пределах времени нормального цикла продаж среднего срока сделки. Например, если у вас средний срок сделки составляет 2 недели, начиная от первой фразы «Добрый день» до получения денег или подписания договора, то любые взаимоотношения с клиентом свыше 2 недель (вашего среднего срока сделки) следует расценивать как несостоявшиеся и прерывать цепочку продаж, переводя сделку в другой раздел. Вы спросите, как же можно бросать сделку и отказываться от попыток довести её до продаж, если на клиента уже потрачены деньги и время? Никто никого не бросает и не отказывается от клиента навсегда. Прекратить уделять внимание тому, кого вы считали перспективным долгосрочным клиентом, даже когда он близок к закрытию сделки – только на первый взгляд кажется странным решением. Но, стоит понимать, что деньги приносит та воронка продаж, где вы работаете с теми клиентами, которые наиболее близки к закрытию в рамках нормального цикла продаж. Терпение, безусловно, хорошее качество, но в бизнесе направлять энергию следует только на тех, кто приносит деньги, поскольку продажи растут с поднятием конверсии.

Правда воронки продаж в том, что в ней много дыр, что делает воронку похожей на дуршлаг, из которого вытекают потенциальные клиенты. Далеко не все, кого вы привели в воронку продаж, дойдут до конца и принесут вам деньги. Не стоит по этому поводу сильно огорчаться. Главное, понимать коэффициент конверсии – то, какой процент потенциальных клиентов из начала воронки дошел до конца и завершил сделку.

Давайте рассмотрим пример. Допустим, вы продаёте услуги по обучению английскому языку. У вас в воронке 50 потенциальных клиентов, которые могут купить курс. 10 из них после звонка решили, что будут учить язык сами. Другие 10 находят отговорки, почему не могут купить у вас. Еще 10 – отказались от ваших услуг, а 15 – раздумывают и тянут. Что остается? 5 человек, которые закажут. Ваша конверсия – это 5 клиентов из 50 или 10%. И чем больше вы работаете с ними и чем качественнее проводите по воронке продаж, тем больше окажется коэффициент продаж.

Когда вы определите свой коэффициент, вы сможете поставить конкретную цель по увеличению продаж. Как? Объясню опять же по предыдущему примеру. Если вы хотите получить одну продажу – вам нужно получить 10 заявок и 10 потенциальных лидов соответственно. Если вы работаете по воронке продаж и всё делаете как надо, то из 10 заявок-лидов вы получаете одного клиента. Соответственно, чтобы закрывать 5 сделок в месяц вам нужно на выходе иметь 50 лидов. Следовательно, если вы хотите увеличить выручку в 2 раза, нужно приводить в воронку 100 лидов и располагать менеджерами, чтобы провести по воронке уже не 5, а 10 клиентов.

В процессе проведения клиента по воронке вы обнаружите, что для подписания договора и получения денег требуется совершить, допустим, восемь звонков, провести две встречи для определения потребности, отправить три версии коммерческого предложения, восемь раз обсудить условия контракта и выслать 8—20 электронных сообщений. Вы увидите контакты с клиентами в конкретных цифрах. Именно эти цифры помогают управлять продажами.

Вы понимаете, что ваша конверсия 10%. Но, чтобы довести одного клиента до продажи, в среднем отправляется 8 сообщений, 2 коммерческих предложения, проводится две встречи,

поэтому вы должны «включать» в продажи каждого клиента. Если вы видите, что клиенту звонят не 8 раз, как в среднем показала статистика продаж, а всего 3, то следует найти поводы для остальных 5 звонков, провести то же количество встреч и отослать столько же коммерческих предложений, как и в других успешных сделках.

Именно это и есть – ваш секрет продаж, потому что статистика другой компании работать у вас, скорее всего, не будет. Все эти цифры: конверсия продаж, сколько нужно звонить и отправлять писем клиенту, чтобы довести его до продаж – это так называемый ваш секрет фирмы. И чтобы его узнать, следует первым делом рассчитать свой коэффициент воронки продаж.

ЧАСТЬ 2. Ставьте правильные цели

На любом тренинге, мотивационном семинаре или курсе построения продаж и управления ими говорится о том, что нужно ставить цели. Постановка

четких целей придает значимость нашим усилиям, позволяет прогнозировать результат. Это правильно, так и должно быть. Однако есть цели хорошие, назовем их правильными, и плохие.

Поговорим о правильной цели. Я проанализировал работу отделов продаж собственных компаний, изучил данные других предпринимателей, которым мы внедряем CRM, выстраивая систему продаж, и пришел к выводу, что больше 80% компаний устанавливают завышенные цели. Я полагал, что это правильно, потому и сам так поступал. Я считал, что высокие цели будут мотивировать сотрудников, подстегивая их работать лучше и зарабатывать больше, и продажи вырастут. Но менеджеры по продажам практически в 80% случаев не достигали поставленных целей. В действительности такая тактика не приводила к повышению продаж ни в моих компаниях, ни в компаниях наших клиентов. Работа менеджеров, которые никогда не выполняли план или выполняли его изредка, не менялась к лучшему. А выполнение плана продаж воспринималась как счастливая случайность, после которой менеджер чувствовал себя Аполлоном продаж, расслаблялся и в следующем месяце «проваливал» показатели, давая результат ещё хуже, чем до выполнения плана. А к чему ему стремиться, если он уже достиг недостижимой вершины?

Поверьте моему опыту: завышать планы продаж – худший способ мотивировать менеджеров на эффективную работу. Что тогда делать? Ставить менеджеру конкретные задачи по реальным цифрам, которые вы получаете из статистики.

Например, из статистики вы знаете, что для закрытия одной сделки менеджеру нужно дать 10 контактов, 10 лидов или 10 заявок, после чего он сделает 22 звонка каждому клиенту и отправит по 2 коммерческих предложения, а затем три раза согласует договор, два раза встретится с клиентом и выполнит другие необходимые по воронке продаж действия. Вот эти показатели и должны стать целями. Вы ставите менеджеру план по выполнению именно этих цифр.

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.