



НЕДОЗВОН

ПРОДАВАЙ. ЗАКРЫВАЙ. ПОВТОРЯЙ

От первого контакта до лояльного клиента

Продажа — это искусство



Москва 2026

Недозвон

**Продавай. Закрывай.
Повторяй. От первого
контакта до лояльного клиента**

«Издательство «Перо»

2026

УДК 339.1:658.8
ББК 65.42

Недозвон

Продавай. Закрывай. Повторяй. От первого контакта до лояльного клиента / Недозвон — «Издательство «Перо», 2026

ISBN 978-5-00270-882-6

Казалось бы - ну кто не умеет продавать? Что сложного -выбери товар, назначь цену, выстави на торги. В конце концов, еще в детстве многие из нас любили играть в магазин! Но - нет. На самом деле продажи - это больше про искусство, чем про ремесло. И книга, которую вы сейчас открыли, - будто мастерская, где собраны инструменты, которые дадут вам опору для превращения ваших продаж в искусство, где мастер - это вы, виртуозно владеющий техникой и создающий гениальное произведение. Часто менеджера по продажам настигают хаос, стресс и непредсказуемость. Но вот вам способ все систематизировать, построить прочный каркас, на котором вы сможете реализовывать ваши смелые идеи в бизнесе. Эта книга для тех, кто устал от авралов и хочет стабильного мастерства. Кто стремится не просто «делать продажи», а понимать механику процесса и совершенствоваться в нем. Но нельзя построить здание, не имея чертежа фундамента. А фундамент продаж - стандарты, о которых как раз идет речь в этой книге. В формате PDF А4 сохранен издательский макет книги.

УДК 339.1:658.8

ББК 65.42

ISBN 978-5-00270-882-6

© Недозвон, 2026

© «Издательство «Перо», 2026

Содержание

Глава 1	8
Глава 2	9
Что такое продажа?	9
Глоссарий	10
Ключевые показатели эффективности (KPI)	12
Конец ознакомительного фрагмента.	16

Недозвон

Продавай. Закрывай. Повторяй. От первого контакта до лояльного клиента



© Недозвон, 2026

Дорогие друзья!

Мы рады представить вам мастерскую, где вы найдете инструменты, которые дадут вам опору для превращения ваших продаж в искусство, где мастер – это вы, виртуозно владеющий техникой и создающий гениальное произведение. Вам не придется искать, где лежит тот или иной инструмент, вы просто его возьмете. Вы не гадаете – вы действуете и из груды разрозненных деталей создадите нечто цельное, ценное, рабочее.

Как часто менеджера по продажам настигают хаос, стресс и непредсказуемость? Лиды, которые так и не стали сделками, исчезающие «на подумать» клиенты, обрывающиеся на «отправьте коммерческое» звонки. А что если есть способ это все систематизировать? Не для того, чтобы убить творчество, а чтобы его освободить. Чтобы построить прочный каркас, на котором вы сможете реализовывать ваши смелые идеи.

Эта книга – не сборник абстрактных теорий, в ней нет спекулятивных идей на продажах. Это ваш практический конструктор для ежедневного профессионализма. Мы не будем философствовать о «менталитете победителя» и «успешном успехе». Мы будем разбирать по винтикам процесс, как он устроен, какие конкретно шаги вас приведут к предсказуемым качественным и количественным результатам, когда вы запланируете бежать марафон продаж, а не спринт.

В этой книге вы найдете:

- Формулы, которые превратят догадки в четкие расчеты.
- Техники, которые заменят многословность точностью, а давление – убедительностью.
- Этапы, которые разложат хаотичную беседу на логические шаги к сделке.
- Ваши компетенции, которые покажут, какой навык нужно прокачать и не потерять себя в потоке поручений (это ваш личный каркас).
- Алгоритмы работы с клиентами.
- Методы квалификации, чтобы не терять драгоценное время.
- Рабочие инструменты.
- А также мы поговорим о самомотивации и многом другом.

Мы написали эту книгу для тех, кто устал от авралов и хочет стабильного мастерства. Для тех, кто хочет не просто «делать продажи», а понимать механику процесса и повторять его снова и снова, совершенствуясь.

Но нельзя построить здание, не имея чертежа фундамента. А фундамент продаж – стандарты, о которых пойдет речь в нашей книге и с важности которых мы начнем.

Глава 1

Что такое стандарты продаж – от хаоса к результату

Представьте на минуту двух врачей в операционной. Первый импровизирует: сегодня он оперирует слева направо, завтра – с другого бока, а инструменты берет те, что первыми под руку попались. Второй действует по четко выверенному протоколу, где каждый шаг спасает жизнь. Какого врача вы выберете для себя?

Продажи – не менее ответственная и сложная «операционная» бизнеса. И если первая мысль: «При чем тут стандарты? Я – творец! Переговорщик! Я ловлю волну клиента!» – то вы правы лишь отчасти. И именно эта частичная правда может мешать выйти на стабильность дохода без выгорания.

Стандарты продаж – это не бюрократия, а сценарий успеха, как навигатор или карта, которая не дает заблудиться. Пилот перед взлетом проверяет работоспособность систем и каждую мелочь. Продавец – тот же пилот в отделе продаж. Когда вы знаете наизусть ваш личный чек-лист перед взлетом, вы получаете невиданную свободу – свободу творить в рамках мастерства!

Зачем вам как менеджеру эти стандарты?

Они экономят самую ценную вашу валюту – психическую энергию. Когда стандарт берет на себя рутину, вы вкладываетесь в важные вещи – стратегию и эмпатию.

Соблюдая стандарты, менеджер снижает риски ошибок при работе с клиентами. Это ваша страховочная сетка. Даже в плохой день благодаря стандартам вы не упадете ниже определенного уровня результатов. А в хороший день стандарт служит трамплином, поскольку отталкиваете от базиса, виртуозно отрабатывая возражения.

Карта стандартов – это ясность пути и измеримость успеха. Как понять, что вы растете? Только когда есть точка отсчета. Когда есть четкие этапы, вы в любой момент сможете проанализировать, на каком этапе споткнулись, и устранить препятствие. Не «что-то пошло не так», а «на этапе презентации я не затронул предложение № 3».

Профессиональный супернавык – это предсказуемость результата в отчете. Это не магия, это значит, что вы овладели стандартами. Вы начинаете не «гадать на кофейной гуще», а с высокой долей вероятности прогнозировать конверсию на каждом этапе. То есть вы управляете процессом, а не процесс – вами.

Знать стандарты – это все равно что знать аккорды. Можно быть гениальным музыкантом, сыгравшим единственную мелодию. А можно выучить музыкальную грамоту и играть в любое время и в любом месте, наращивая мастерство. Стандарты – это ваша музыкальная грамота для целой симфонии под названием «продажи».

В этой книге мы будем говорить о стандартах, которые:

- Экономят ваше время (техники, этапы).
- Помогают считать эффективность работы (формулы).
- Развивают вашу личную силу (компетенции).
- Учат видеть суть за словами (работа с клиентами).
- Учат не сгорать
- и о многом другом.

Все начинается здесь – с системности, с фундамента, с понимания «зачем». Стандарт – это не клетка для творчества. Это рельсы, по которым вы набираете скорость к успешным сделкам, не сходя с пути. А дальше – только конкретика.

Глава 2

Терминология и основные показатели продаж

Что такое продажа?

Если брать строгое определение, то продажа – это обмен ценностями между продавцом и покупателем в целях удовлетворения потребностей клиента, включающий в себя определенные этапы.

Продажу можно назвать **искусством**, так как она требует многих навыков, включая понимание психологии, людей в целом, умение находить подход к каждому клиенту и, конечно, способность убеждать. Продавец должен отличаться навыками эмпатии, умением находить решение в непредвиденной ситуации, креативности и просто качественного общения, чтобы презентовать клиенту такое уникальное предложение, от которого будет непросто отказаться.

В этой главе мы рассмотрим основные стороны процесса продажи для понимания ее сути, приведем терминологию, показатели и разберем многое другое.

Глоссарий

– *Лид* (Lead) – это потенциальный клиент: в сегменте B2C – это человек (физическое лицо); для сегмента B2B – это компания (юридическое лицо); для сегмента B2G – это орган государственной власти либо иное учреждение, финансируемое из бюджета государства. Главным критерий отнесения этих лиц к лидам – проявление интереса к продукту или вашей компании.

– *Холодный лид* – не готов к покупке, ничего не знает о вашей компании и продукте.

– *Теплый лид* – оставил заявку в лид-форме, на сайте, на каком-либо канале коммуникации с компанией, возможно, предварительно ознакомившийся с сайтом или каталогом. Также к теплым лидам относятся те, с кем менеджер уже имел коммуникацию. Но пока теплый лид не готов к сделке, и требуются усилия менеджера.

– *Горячий лид* – готов к покупке. Задача менеджера – не мешать, если остались незначительные возражения – качественно закрыть и оформить сделку.

– *Конверсия* (Conversion Rate) – процент целевых действий лида, преобразующихся в конечный результат – сделку. Конверсия рассчитывается на каждом этапе воронки. Например, процент посетителей сайта, заполнивших форму регистрации, из них – процент тех, до кого дозвонился менеджер, из них – процент тех, кому менеджер отправил письмо, и процент тех, кто оплатил заказ. Все это конверсионные действия, которые проводит не только лид, но и сам менеджер.

– *Воронка продаж* (Sales Funnel) – стадии прохождения клиента от первого контакта до оплаты.

– *Пожизненная ценность клиента* – LTV (Lifetime Value) – общая прибыль, которую принес клиент за все время его отношений с компанией.

– *Средний чек* (Average Check) – среднее арифметическое продаж.

– *CAC* (Customer Acquisition Cost) – стоимость привлечения одного клиента.

– *SPIN-продажи* – классическая техника продаж, в которой используются вопросы о Ситуации, Проблеме, Извлекающие проблему вопросы и Направляющие вопросы (показывают ценность решения проблем клиента при помощи вашего продукта), метод изобретен Нилом Рэкхемом.

– *AIDA* – метод, используемый не только в самих продажах, но и в маркетинге. Модель базируется на вовлечении клиента:

Привлекаем внимание → Вызываем интерес → Формируем желание → Помогаем совершить целевое действие.

– *Холодные звонки* (Cold Calling) – первый контакт с холодным лидом, без предварительного знакомства лида с компанией или продуктом.

– *Выявление потребностей* (Needs Discovery) – этап продаж, в ходе которого менеджер должен выяснить и установить проблемы/желания клиента.

– *Презентация* (Pitching) – представление продукта с акцентом на выгоды для клиента.

– *Работа с возражениями* (Objection Handling) – устранение сомнений клиента перед покупкой.

– *Закрытие сделки* (Closing the Deal) – финальный этап, в ходе которого клиент принимает решение купить продукт и совершает целевое действие – оплату.

– *Вопросы на закрытие* (Closing Questions) – это вопросы, ведущие клиента к решению о покупке продукта, например: «Подскажите, пожалуйста, вам удобнее оплатить по полной стоимости или воспользоваться беспроцентной рассрочкой платежа?»

– *Постпродажное обслуживание* (After-Sales Service) – действия менеджера после покупки клиентом продукта для поддержания лояльности клиента компании, поддержка, осуществление повторных покупок.

– *Сторителлинг* (Storytelling) – подача информации через истории, например, об успехе других клиентов, воспользовавшихся услугами вашей компании.

– *Активное слушание* (Active Listening) – вовлеченность менеджера в то, что говорит клиент, в целях выявления потребностей.

– *ЛПР* (*Лицо, принимающее решение*) – человек, от которого зависит на самом деле принятие решения о покупке.

– *Скрипт* – заранее подготовленный сценарий разговора с потенциальным клиентом.

– *УТП* – уникальное торговое предложение – все то в вашем продукте, что отличает вас от конкурентов и закрывает потребности клиента.

– *«Якорение»/ «Эффект якоря»* (Anchoring) – техника, при которой создается первое позитивное впечатление клиента о компании и менеджере, формируются ориентиры. Техника может касаться различных аспектов продажи, например, цены – якорение клиента на позитивной для него стоимости продукта, даже если в процессе продажи и обсуждения потребностей клиента выяснится, что ему нужен более дорогой продукт. Первое впечатление остается в памяти клиента, что влияет на все его последующие решения!

Данный набор терминов поможет вам чувствовать себя увереннее в работе и в отношениях с коллегами.

Ключевые показатели эффективности (KPI)

KPI – это показатели, измеряющие производительность менеджеров, всего отдела, а также уровень выполнения целей компании. Эти показатели нужно знать каждому менеджеру для того, чтобы уметь оценивать свою работу и понимать всю систему, в которой он хочет развиваться.

Эффективность использования KPI зависит от многих факторов, среди которых можно отметить:

- соотнесение KPI с целями компании (например, при цели увеличения выручки стоит сделать акцент на таких показателях, как количество новых клиентов и конверсию, средний чек);

- измеримость показателей – метрики должны выражаться количественно для возможности оценки результативности работы во времени;

- KPI должны быть понятны каждому менеджеру и доведены до его сведения, чтобы каждый сотрудник отдела мог ориентироваться на эти показатели, что послужит одновременно мотивацией к эффективной работе;

- соблюдение актуальности показателей, пересмотр, анализ, оценка соответствия показателей целям компании.

Поскольку в управлении продажами существует множество оценок ключевых показателей эффективности, можно остановиться на самых распространенных и важных из них:

- *Выполнение плана продаж.*

Выполнение плана продаж является одним из ключевых в работе менеджера. По сути, это первое, что должно интересовать менеджера в количественных показателях своей работы! Этот показатель можно посчитать по формуле:

$$KPI = (\text{Фактические продажи} / \text{План продаж}) * 100\%$$

Пример: план = 1 000 000 #, факт = 850 000 # 85%.

- *KPI по звонкам.*

Данный показатель является параметром, от которого зависит количество заключенных сделок. В зависимости от ниши бизнеса, продукта и его качества, данный KPI должен устанавливаться индивидуально в каждой конкретной компании. За идеальный параметр берется исторически рекордная точка продаж, когда определенное количество звонков принесло наиболее высокий уровень продаж в конкретном периоде.

Кроме того, в компании могут учитываться и смежные показатели по качеству звонков, их продолжительности (среднее время разговора на одного клиента), время обслуживания самого звонка (это время, затраченное на гудки до момента соединения с клиентом), количество успешных звонков (клиент взял трубку), не удавшихся звонков (автоответчики, сбросы, простые «недозвоны», когда нет соединения с клиентом), количество звонков, затраченных на одного клиента, и т. д.

Практика показывает, что чем больше вы звоните, тем больше у вас будет удачных сделок – связь прямая. Поэтому: больше звоните и дозванивайтесь – будет больше продаж!

– *Объем продаж (Sales Volume)*

Важность этого показателя заключается в том, что он является индикатором результативности всего отдела продаж, влияет на выручку компании в целом и показывает общее количество реализованного продукта/ услуги за определенный период.

Формула абсолютного объема продаж:

$$KPI = \Sigma (\text{Цена} \times \text{Количество проданного товара}).$$

При необходимости вычисления чистого объема продаж из абсолютного объема вычитаем возвраты, скидки.

– *Конверсия (Conversion Rate)*

Это процент лидов (потенциальных покупателей), которые впоследствии совершили оплату. Конверсия может быть не только результирующей (лиды, совершившие покупку), но и рассчитываться на каждом этапе воронки продаж, что показывает качество работы менеджеров по этапам и выявляет слабые звенья. Например, из 50 человек, посетивших сайт, 30 оставят заявку, до 10 дозвонится менеджер, 10 клиентам он отправит письмо со ссылкой на заказ программы и только 1 из них оплатит.

Формула результирующей конверсии:

$$KPI = (\text{Количество продаж} / \text{Количество лидов}) * 100\%$$

– *Средний чек (Average Order Value, AOV)*

Это сумма трат клиента на одну покупку – если средний чек повышается, это означает, что менеджеры в заданном периоде более качественно обслуживали клиентов либо работали с дополнительными продажами.

Средний чек вычисляется по формуле:

$$KPI = \text{Общий объем продаж} / \text{Количество сделок}$$

– *Время цикла сделки (Sales Cycle Length)*

Это среднее время от первого контакта с клиентом до оплаты. Сокращение времени цикла сделки ведет к ускорению производственного цикла в целом, позволяет оптимизировать ресурсы и как итог – увеличивать план продаж.

Формула:

$$KPI = \text{Общее количество дней продаж} / \text{Количество продаж}$$

– *Стоимость привлечения клиента (Customer acquisition cost, CAC)*

Эта метрика показывает сумму затрат на рекламу, маркетинг и другие мероприятия, обеспечивающие процесс продаж, на одного реально купившего клиента.

Формула расчета стоимости привлечения клиента:

$$CAC = (\text{Общие затраты на маркетинг} + \text{Общие затраты на продажи} + \text{Общие административные затраты за конкретный период}) / \text{Общее количество привлеченных клиентов за тот же период}$$

– *Коэффициент удержания клиентов (Customer Retention Rate, CRR)*

CRR – один из важнейших показателей в продажах, отражающий качество работы менеджеров с клиентами, способность удерживать клиентов, сохранять их лояльность к компании, а также оценить эффективность маркетинговых мероприятий, планировать бюджет и план продаж и выявлять слабые звенья в процессе работы.

Данный показатель измеряет процент клиентов, которые совершают целевые действия в отношении компании в течение заданного промежутка времени

(например, продолжают заказывать товары/услуги, приходят на платные мероприятия, пользуются платными постпродажными услугами).

Формула:

$$CRR = ((ECE - NCE)/BCE) * 100\% \text{ где:}$$

- ECE – число клиентов в конце рассматриваемого периода,
- NCE – число новых клиентов, привлеченных в этот же период,
- BCE – число клиентов в начале рассматриваемого периода.

– *Доля рынка (Market Share)*

Данный показатель необходимо учитывать каждому менеджеру по продажам в своей работе для понимания конкурентоспособности компании, в которой он работает.

Во-первых, менеджер оценивает эффективность компании, что влияет на его осознанность на рабочем месте: какого качества компанию он представляет в работе с клиентами?

Во-вторых, осознание этого показателя помогает менеджеру грамотно проходить этапы презентации и отработки возражений.

В-третьих, измеримый показатель положения компании на рынке дает менеджеру уверенность в своих действиях или оптимальный подход к работе с клиентами.

Формула расчета:

$$\text{Market Share} = (\text{Sales of Company} / \text{Market Sales}) * 100\%, \text{ где:}$$

- Sales of Company – объем продаж вашей компании,
- Total Market Sales – общий объем продаж на целевом рынке.

– *Уровень удовлетворенности клиентов (CSAT)*

Данная метрика показывает удовлетворенность клиентов компанией и ее услугами/товарами, в том числе, качеством обслуживания менеджерами и удобен для оценки их работы.

Измерение CSAT может проводиться через формы обратной связи, комментарии и отзывы, опросы после продажи, с использованием различных каналов коммуникации. Также данный показатель способен раскрыть те зоны процесса продаж, которые требуют дополнительной проработки.

Формула:

$$(\text{Общее количество позитивно отзывавшихся клиентов} / \text{Общее количество оставивших обратную связь}) * 100\%$$

– *Время отклика на запросы клиентов (Response Time)*

Зачастую состоявшаяся сделка зависит от того, насколько быстро менеджер связался с клиентом после оставления последней заявки, поскольку клиент мог заинтересоваться услугами/товарами не только вашей компании, но и конкурентов. Кто оперативнее свяжется с клиентом – того и клиент. Помните об «эффекте якоря»? В данном случае работает именно он –

клиент оставил заявку на 5 различных сайтах, и кто первый ему позвонит и оставит позитивное впечатление о компании и продукте, об условиях сотрудничества, тот может вполне рассчитывать, что клиент вернется, не говоря уже о том, что менеджер имеет все шансы договориться с клиентом о заказе «здесь и сейчас». Соответственно, даже если ему позвонят потом оставшиеся 4 компании, для клиента их предложение уже может оказаться неактуальным.

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.