



**Аудит
Продаж**

ПРОДАЖИ. ФУНКЦИОНАЛ

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](#)

Раз и навсегда! МЕНЕДЖЕРЫ - ЭТО НЕ: логисты, грузчики, закупщики, секретари, бухгалтера, и т.д. Это люди, которые 90% своего времени занимаются одним единственным делом – продажами!

Личный опыт

Я видел десятки компаний, где «главную скрипку» играли не продажи (а компании были торговые!).

Чаще всего конечно побеждает бухгалтерия.

Одиозный главный бухгалтер советской закалки начинает измываться над менеджерами (управлять продажами): «этого клиента не введу в базу», «этого не разблокирую к отгрузкам», «вот тебе штраф за не возврат документов» и т.д. Продаж в этих компаниях по факту не было и хорошие менеджеры долго не засиживались. Но, когда в компании проходили изменения и управление реально получала коммерция, никто не знал, что должно измениться в ежедневной работе: что делать? куда бежать? как достичь результата? Осталась привычка, что принимает решение «кто-то, но не мы»

Сама ситуация тогда вынуждает определить ключевые параметры в работе менеджера и загрузить его задачами для скорейшего получения результата.

В этом разделе есть обязательный перечень функционала любого менеджера продаж. Проверьте, все ли из этого входит в обязанности Ваших «бойцов»?

№1	Критерий	ЗВОНИКИ
Суть критерия		Менеджеры звонят и принимают звонки (заказы) от клиентов. Если это менеджеры работающие в офисе, вводят заказы в программу. Можно посчитать количество входящих, исходящих и конверсию по каждому сотруднику.
Риск		Часто менеджеры работают только на входящих звонках, т.е. на самых легких продажах. Со временем, без опыта преодоления возражений, при исходящем звонке, такие менеджеры превращаются в операторов, не способных совершить мало – мальски важную сделку.
ВНЕДРЕНО в Вашей компании?	НЕТ	ДА

ОПТОВАЯ
ТОРГОВЛЯРОЗНИЧНАЯ
ТОРГОВЛЯСФЕРА
УСЛУГИНТЕРНЕТ
МАГАЗИН

№2	Критерий	ВСТРЕЧИ С КЛИЕНТАМИ	
Суть критерия		Все менеджеры (не зависимо от должности) не менее одного раза в месяц посещают действующих и новых клиентов. Развивают клиентскую базу.	
Риск		Не посещая клиентов, компания не собирает через своих менеджеров важную информацию: внутренняя ситуация, потенциал, лица принимающие решения.	
ВНЕДРЕНО в Вашей компании?		НЕТ	ДА

ОПТОВАЯ
ТОРГОВЛЯРОЗНИЧНАЯ
ТОРГОВЛЯСФЕРА
УСЛУГИНТЕРНЕТ
МАГАЗИН

№3	Критерий	АНАЛИТИКА	
Суть критерия		Менеджеры работают с отчетами. Усиливают действия там, где показатели не идут на выполнение. Ежедневно просматриваются отчеты: план\факт продаж и захода денег, активная клиентская база, активный ассортимент у клиента	
Риск		Не понимая динамики показателей, менеджеры не могут корректно спланировать свои действия.	
ВНЕДРЕНО в Вашей компании?		НЕТ	ДА

ОПТОВАЯ
ТОРГОВЛЯРОЗНИЧНАЯ
ТОРГОВЛЯСФЕРА
УСЛУГИНТЕРНЕТ
МАГАЗИН

№4	Критерий	КОММЕРЧЕСКИЕ ПРЕДЛОЖЕНИЯ	
Суть критерия		Составляют коммерческие предложения, готовят программы развития клиентов, специальные (индивидуальные) предложения	
Риск		Если менеджер не подстраивается под индивидуальные потребности клиента, риск потери последнего больше 50%.	
ВНЕДРЕНО в Вашей компании?		НЕТ	ДА

ОПТОВАЯ
ТОРГОВЛЯРОЗНИЧНАЯ
ТОРГОВЛЯСФЕРА
УСЛУГИНТЕРНЕТ
МАГАЗИН

№5	Критерий	ПОДДЕРЖКА И СОПРОВОЖДЕНИЕ АКЦИЙ	
Суть критерия		Менеджеры в обязательном порядке предлагают клиентам маркетинговые акции, следят за динамикой участия, помогают клиенту добиться поставленных условий.	
Риск		Ни одна акция не может быть успешной без «поддержки» менеджера. Если менеджер «не продает» маркетинговые акции, компания «хоронит» маркетинговый бюджет.	
ВНЕДРЕНО в Вашей компании?		НЕТ	ДА

ОПТОВАЯ
ТОРГОВЛЯРОЗНИЧНАЯ
ТОРГОВЛЯСФЕРА
УСЛУГИНТЕРНЕТ
МАГАЗИН

№6	Критерий	РАЗВИТИЕ МЕНЕДЖЕРА	
Суть критерия		Продавцы посещают тренинги, курсы, читают специализированную литературу. Обучаются у более опытных коллег. Презентуют свои лучшие наработки (успешные сделки) коллегам.	
Риск		Не развивая продавцов, не стимулируя развитие, компания уступает на конкурентном поле.	
ВНЕДРЕНО в Вашей компании?		НЕТ	ДА

ОПТОВАЯ
ТОРГОВЛЯРОЗНИЧНАЯ
ТОРГОВЛЯСФЕРА
УСЛУГИНТЕРНЕТ
МАГАЗИН

№7	Критерий	ЗАКАЗЫ	
Суть критерия		Ключевая задача продавца: собирать заказы, увеличивать и учащать их наибольшим количеством методов.	
Риск		У Вас есть менеджер, который не принимает участия в сборе заказов? Это не менеджер. Кто угодно, но не менеджер.	
ВНЕДРЕНО в Вашей компании?		НЕТ	ДА

ОПТОВАЯ
ТОРГОВЛЯРОЗНИЧНАЯ
ТОРГОВЛЯСФЕРА
УСЛУГИНТЕРНЕТ
МАГАЗИН

№8	Критерий	ДОЛГИ	
Суть критерия		Менеджеры собирают долги, уменьшают пророченную и «рабочую» (текущую) дебеторскую задолженность	
Риск		Когда менеджер не отвечает за «дебеторку», он выполняет только половину своего функционала. Эффективность управления долгами падает.	
ВНЕДРЕНО в Вашей компании?		НЕТ	ДА

ОПТОВАЯ
ТОРГОВЛЯРОЗНИЧНАЯ
ТОРГОВЛЯСФЕРА
УСЛУГИНТЕРНЕТ
МАГАЗИН

№9	Критерий	НОВЫЕ КЛИЕНТЫ
Суть критерия 		Минимум 20% своего времени, менеджер тратит на поиск новых клиентов и разработку новых каналов сбыта
Риск 		Не развивая клиентскую базу, со временем она начнет «затухать».
ВНЕДРЕНО в Вашей компании?	НЕТ	ДА



НОВЫЙ КРИТЕРИЙ

ОПТОВАЯ
ТОРГОВЛЯРОЗНИЧНАЯ
ТОРГОВЛЯСФЕРА
УСЛУГИНТЕРНЕТ
МАГАЗИН

№10	Критерий	ПОДДЕРЖКА КОМУНИКАЦИИ (ВАЖНОСТЬ КЛИЕНТА)		
	Суть критерия 	Продавец поддерживает высокий (дружественный) уровень коммуникации с клиентом. Формирует позитивный имидж компании – продавца. Для компании и менеджера, наивысшая ценность – это клиент.		
	Риск 	Если клиенты делятся на хороших и плохих; крупных и мелких; VIP и «бомжей» (реально слышал на одном из проектов) – это верный путь к потере клиентской базы.		
ВНЕДРЕНО в Вашей компании?		НЕТ	ДА	



НОВЫЙ КРИТЕРИЙ

ОПТОВАЯ
ТОРГОВЛЯРОЗНИЧНАЯ
ТОРГОВЛЯСФЕРА
УСЛУГИНТЕРНЕТ
МАГАЗИН

№11	Критерий	ПЛАНИРОВАНИЕ РАБОТЫ	
Суть критерия		Менеджер планирует свою работу на день, неделю месяц. Звонки, встречи, командировки, рассылки и другие контакты с клиентом. Утверждает у руководителя план своих действий на период.	
Риск		Менеджер работает в хаосе? Каждый день все по-новому? Результата у такого сотрудника не будет.	
ВНЕДРЕНО в Вашей компании?		НЕТ	ДА



НОВЫЙ КРИТЕРИЙ

ОПТОВАЯ
ТОРГОВЛЯРОЗНИЧНАЯ
ТОРГОВЛЯСФЕРА
УСЛУГИНТЕРНЕТ
МАГАЗИН

Личный опыт

У меня был один проект, где региональная оптовая компания, с покрытием небольшой территории, маленьким ассортиментом бытовой техники и буквально одной тысячью активных клиентов, содержала штат продавцов в 70 человек!

Это выходит в среднем по 14 клиентов на 1 менеджера, а заказ всего 1 раз в неделю!

Вопрос первый: чем занимаются менеджеры в свободное время? По идее, его должно быть очень много!

Вопрос второй: как компания выдерживает такую нагрузку на зарплатный фонд?

Ответ сложился очень быстро. Кроме, якобы менеджеров по продажам, у них почти никого другого не было. «Продавцы» делали все: собирали заказы, вбивали их в базу, готовили документы, проводили бухгалтерские сверки, занимались заменой товара, разбором ситуаций с браком, очень часто сами доставляли товар и забирали деньги.

Эффективность продаж в компании, конечно, была крайне низкой.

Когда они оптимизировали штат и оставили только «реальных» менеджеров. Их оказалось всего 13 человек. А из 70-ти осталось 34 сотрудника (переведены на склад и в логистику).

Во время реорганизации, единственное, что радовало в этой компании – это большой выбор людей.