

# Пять ключевых составляющих системы продаж

Чтобы реализовать систему продаж в своем бизнесе, вам необходимо четко представлять себе пять ее главных составляющих.

- Входящий поток — *потенциальные клиенты (leads)*: вы должны знать, каким путем они узнают о вашей компании.
- *Коэффициент конверсии* (соотношение числа реальных и потенциальных покупателей). Здесь важна первая покупка — каким образом вы превращаете потенциального клиента в реального.
- *Средний чек* — сколько оставляет на кассе средний клиент (или какова сумма средней сделки).
- *Число транзакций* (повторных покупок клиента за определенный период) — показатель того, как вы работаете с постоянными клиентами.
- *Прибыль* — какую прибыль вы извлекаете из продаж.

## Формула, которую нужно знать наизусть

Есть «волшебная формула», которая объединяет все эти составляющие и сразу ставит всё на свои места. Она позволяет четко уяснить, над какими процессами в бизнесе стоит поработать в первую очередь. Давайте выведем ее последовательно:

$$\text{Прибыль} = \text{объем продаж} \times \text{маржа.} \quad (1)$$

*Маржа* представляет собой установленный вами процент наценки от себестоимости продукции, а *объем продаж* — более сложный параметр, на который вы не можете влиять напрямую:

$$\text{Объем продаж} = \text{средний доход с клиента} \times \text{число клиентов.} \quad (2)$$

Оба фактора объема продаж выводятся из статистических показателей.

$$\text{Средний доход с клиента} = \text{средний чек} \times \text{число транзакций;} \quad (3)$$

$$\text{Число клиентов} = \text{leads} \times C_v \quad (4)$$

где  $C_v$  — коэффициент конверсии (сколько потенциальных клиентов превращается в реальных).

Исходя из этого формула (2) будет выглядеть следующим образом:

$$\text{Объем продаж} = \text{leads} \times C_v \times \text{средний чек} \times \text{число транзакций.} \quad (5)$$

Соответственно формула (1) может быть представлена так:

$$\text{Прибыль} = \text{маржа} \times \text{leads} \times C_v \times \text{средний чек} \times \text{число транзакций.} \quad (6)$$

Теперь процесс повышения продаж представляет собой не более чем работу над ростом каждого из этих показателей. А выстраивание системы — налаживание четких исполняемых процессов по каждому из направлений.

## В какой последовательности вести работу?

Естественно, работать нужно над всеми показателями. Но вы должны понимать, что, например, увеличение числа *leads*, которое происходит в основном за счет рекламных ходов, — это самый дорогой из всех путей. Поскольку, по статистике, продать что-то новому клиенту стоит примерно в семь раз дороже, чем старому.

При этом реклама *не* может увеличить продажи — она лишь способна увеличить количество обращений! То есть, запуская рекламу, мы увеличиваем входящий поток клиентов. Но если на следующих шагах в компании бардак: продавцы хамят клиентам, сервис ужасный, после продажи с клиентом никто и никак более не работает — все ваши деньги будут выброшены впустую.

При этом, например, повышение коэффициента конверсии с 3% до 4% в итоге приведет к увеличению общего объема продаж более чем на 30%.

Естественно, не всегда увеличение одного коэффициента оказывается простой задачей. И в каждом конкретном бизнесе более «дешевым» может оказаться свой показатель. Однако для большинства компаний оптимальная последовательность работы системы продаж выглядит следующим образом (по убывающей):

**Маржа → средний чек → Cv → число транзакций → leads.**

Самый легкий способ получить дополнительную прибыль — **работа с маржей**, поскольку это единственный коэффициент, который напрямую влияет на прибыль.

Самый простой и дешевый способ увеличить объем продаж — это **работа со средним чеком**. Увеличить его можно разными способами, один из самых быстрых — предлагать при покупке взять еще что-то «в довесок». Зачастую клиенты будут соглашаться.

Вторым по сложности идет увеличение **коэффициента конверсии**. Здесь один из важнейших факторов — сотрудники, которые непосредственно «закрывают» продажи. Во многих случаях на звонки отвечает некомпетентный секретарь, после общения с которым у потенциальных клиентов пропадает всякое желание что-либо купить. Стоит лишь передать эту задачу специальному сотруднику, который будет отвечать на вопросы по заранее подготовленному скрипту, — и конверсия возрастет.

Третий показатель, над которым стоит поработать, — это **количество транзакций**. Подумайте, каким образом вы можете заставить клиентов совершать покупки снова и снова. В идеале — платить вам за абонентское обслуживание. Тогда проданная один раз работа по привлечению клиентов будет приносить вам деньги постоянно.

Последним в списке идет увеличение числа потенциальных клиентов (**leads**). Обычно здесь основным ресурсом являются различные рекламные ходы, нередко съедающие огромные бюджеты.

Таким образом, в порядке увеличения «дороговизны» показатели располагаются следующим образом.

1. Маржа.
2. Средний чек.
3. Коэффициент конверсии.
4. Число транзакций.
5. Число потенциальных клиентов (leads).

Поэтому, прежде чем вкладывать деньги в сомнительную рекламу, подумайте: может быть, выгоднее сначала поработать над другими показателями?

Для этого и предназначен наш еженедельник. Вы сможете фиксировать все изменения показателей и их влияние на прибыль компании.

**P.S.** Если ваш бизнес находится на начальном этапе или в данный момент вы испытываете финансовые трудности, следует начать работу с «дешевыми» показателями. И лишь затем, заработав на этом дополнительные деньги, использовать их для увеличения более «дорогих».

**P.P.S.** Если клиентов нет вообще, то, естественно, начинать надо с создания входящего потока — с leads. В противном случае продавать будет некому.

# Как пользоваться еженедельником

## 1. Постановка целей

Изучите показатели продаж в своем бизнесе и внесите их в таблицу на стр. 18. В правой колонке напишите желаемые результаты — цели, которых вы хотите достичь к концу года по каждому параметру, — и ориентируйтесь на эти цели, планируя деятельность на неделю, месяц и квартал.

Вы можете выбрать наиболее удобный для вас период расчетов; в большинстве бизнесов он составляет от месяца до трех.

Возьмем для примера небольшой интернет-магазин (либо интернет-продажи как отдельное направление в бизнесе).

| Показатель                 | Сейчас                                   | План к концу года                        |
|----------------------------|--|--|
| Leads                      | <i>1000 посетителей сайта<br/>в день</i> | <i>3000 посетителей сайта<br/>в день</i> |
| Средний чек                | <i>2000 руб.</i>                         | <i>3500 руб.</i>                         |
| Cv (коэффициент конверсии) | <i>3%</i>                                | <i>5%</i>                                |
| Число транзакций           | <i>1</i>                                 | <i>1</i>                                 |
| Маржа                      | <i>30%</i>                               | <i>35%</i>                               |
| Объем продаж* в день       | <i>60 тыс. руб.</i>                      | <i>525 тыс. руб.</i>                     |
| Объем продаж в месяц       | <i>1,8 млн руб.</i>                      | <i>15,75 млн руб.</i>                    |
| Прибыль** в день           | <i>18 тыс. руб.</i>                      | <i>183,75 тыс. руб.</i>                  |
| Прибыль в месяц            | <i>540 тыс. руб.</i>                     | <i>5,5 млн руб.</i>                      |

\* Объем продаж исчисляется по формуле (5), см. стр. 7.

\*\* Прибыль исчисляется по формуле (6), см. стр. 7.

## 2. Разработка плана действий: внедрить за год 50 приемов увеличения продаж

После постановки целей разработайте план действий, наиболее детально проработав ближайшие 1–3 месяца. Вот пример заполнения этой таблицы.

| Неделя | Главное направление                | Конкретный прием                                |
|--------|------------------------------------|---|
| 1      | –                                  | <i>Измерить ключевые показатели бизнеса</i>     |
|        | –                                  | <i>Составить маркетинговый календарь</i>        |
| 2      | <i>Повышение конверсии</i>         | <i>Оценить точки контакта</i>                   |
|        | <i>Увеличение числа транзакций</i> | <i>Разбудить «уснувших» постоянных клиентов</i> |
| 3      |                                    |   |
|        |                                    |   |

В таблицу записываются выбранные вами из списка (см. ниже) основные приемы малозатратного увеличения продаж, которые будете внедрять по одному-два каждую неделю для реализации своих планов. Можете двигаться последовательно от пункта к пункту либо начать с внедрения наиболее простых инструментов.

Дополнительные приемы приведены в конце еженедельника.

Более подробное описание каждого приема (а также еще 150 продающих «фишек») вы найдете в книге Андрея Парабеллума и Николая Мрочковского «Выжми из бизнеса все! 200 способов повысить продажи и прибыль» (М. : Питер, 2011).

### Основные приемы малозатратного увеличения продаж

#### Общие рекомендации

1. Измерьте ключевые коэффициенты своего бизнеса. Все, что вы не измеряете, вы не контролируете.
2. В начале года составьте маркетинговый календарь, в котором пометьте даты, когда вы намерены проводить какие-либо мероприятия и обзванивать клиентов.
3. Используйте в продающих текстах формулу УПОД: Убойное предложение + Ограничение + призыв к Действию.
4. Дайте клиенту возможность заплатить сразу, любым удобным способом.
5. После внедрения каждого приема измеряйте ключевые показатели и анализируйте эффект.

## **Снижение маржи**

6. Используйте зачеркнутые цены. Например: 499 399.
7. Стимулируйте покупателя приобрести не одну единицу продукта, а сразу несколько: «Купи три — получи бонус в подарок».
8. Клиентам, покупающим товар с низкой маржей, «в довесок» предлагайте продукт с высокой.
9. Предложите условно бесплатную консультацию по каким-либо вопросам в вашей отрасли.
10. Устройте лжераспродажу: «Купи три диска по цене четырех и получи один в подарок!»
11. Включите специальную опцию «за срочность».
12. Делайте надбавку за кастомизацию товара или услуги под запрос клиента.
13. Дайте гарантию на свой товар или услугу.

## **Увеличение суммы среднего чека**

14. Внедрите cross-sell (допродажи). Предлагать можно более дорогой продукт, большее количество товаров либо сопутствующий товар.
15. Сформулируйте базовое решение — необходимый минимум товаров и услуг, который ценят все клиенты в нише.
16. Включите платные добавочные услуги, программы, системы и условия, увеличивающие ценность основного продукта.
17. При достижении определенной суммы покупки осуществляйте бесплатную доставку продукции.
18. Помогите клиенту набрать больше продуктов (например, расположив в торговом зале не только корзины, но и тележки).
19. Покажите клиенту стоимость, которую он должен заплатить, в формате «х рублей в день».
20. Договоритесь с банком о кредитовании ваших клиентов.
21. Используйте «некруглые» ценники (1990 вместо 2000 рублей).
22. Поднимите цены на 3–5–7–10%. Это практически не повлияет на количество продаж, но ощутимо повысит прибыль.

## **Повышение конверсии**

23. Сокращайте время производства, перемещения, ожидания и проверки продукта.
24. Расположите объявление с предложением на выходе (и в офлайн, и в онлайн-магазине).
25. Продавайте (или хотя бы собирайте заказы) круглосуточно, семь дней в неделю.
26. Чаще напоминайте о себе. Пик продаж приходится на седьмое-восьмое предложение.
27. Составьте пошаговую схему движения клиента с начала коммуникации до момента закрытия сделки. Протестируйте каждое звено.
28. Сократите путь клиента к покупке. Избавьтесь от лишних бумажек, согласований, нажатий кнопок на сайтах, заполнения ненужных анкет и т. д.

- 29. Узнайте у клиентов, почему они не совершили у вас покупку.
- 30. Оцените все точки контакта с потенциальным клиентом: офис, сайт, визитка, секретарь, реклама, автоответчик, менеджеры, курьеры, грузчики и т. д.
- 31. Научите подчиненных улыбаться! В магазинах, где продавцы постоянно улыбаются клиентам, продажи в среднем на 20–30% выше по сравнению с теми, где персонал хмурый и неприветливый.

### **Увеличение числа транзакций**

- 32. Вручайте клиенту небольшой подарок сразу после покупки. Это может быть приятная мелочь, которая стоит 0,05% от стоимости самого товара или немного больше.
- 33. Разбудите «спящих» клиентов: расскажите им о новинках, предложите дополнительную скидку, сделайте специальное предложение.
- 34. Выделите отдельного сотрудника для работы с VIP-клиентами.
- 35. Обслуживайте клиентов качественно: в срок, вежливо, не создавая проблем.
- 36. Запустите «сарафанное радио», превосходя ожидания клиента. Усиьте его за счет wow-эффекта.
- 37. Используйте незаявленные бонусы и подарки.
- 38. Поинтересуйтесь мнением клиентов о качестве обслуживания. Каждый пятый будет удовлетворен уже этим.
- 39. Если новые клиенты в течение месяца не делают повторных покупок, включайте скидки и спецпредложения.
- 40. Придумайте, как сделать, чтобы клиент совершил покупку четыре раза — в этом случае он станет постоянным клиентом.
- 41. Заведите специальный адрес электронной почты (и желательно телефон) для ответов на вопросы, чтобы клиент мог обратиться туда напрямую, минуя секретаря и не ожидая переключений на нужный номер.

### **Увеличение числа leads (потенциальных клиентов)**

- 42. Предлагайте бесплатные бонусы (например, обучающий курс) в обмен на контакты потенциальных клиентов.
- 43. Установите демпинговую цену на «товар-локомотив».
- 44. Постройте как минимум трехшаговую цепочку продаж: front-end, back-end, VIP.
- 45. Измерьте lifetime customer value: сколько денег тратит средний клиент за «всю жизнь» с вами.
- 46. Используйте обратную сторону визиток как рекламную площадку.
- 47. Создайте e-mail рассылку, которая будет доводить полезную и актуальную информацию до потенциальных клиентов.
- 48. Напишите книгу — это один из лучших источников потенциальных клиентов.
- 49. Измерьте прибыль, поступившую с каждого источника генерации клиентов. Используйте все каналы, которые работают в «плюс».
- 50. Выделяйте как минимум 5% бюджета на эксперименты с маркетингом.

### 3. Мониторинг изменений

#### Еженедельный контроль

Каждую неделю фиксируются шаги, которые были предприняты, и изменения, к которым они привели. Приводим образец заполнения.

Цель на неделю: разбудить «уснувших» постоянных клиентов

Главное направление в продажах, которому вы уделите максимум внимания:

увеличение числа транзакций

| Показатель            | 1 шаг вперед  | Ответственный сотрудник и срок выполнения                        | Итоговое значение показателя |
|-----------------------|---|--|------------------------------|
| Leads                 | Заказать продающие визитки <input checked="" type="checkbox"/>            | Маркетолог Сергей <input type="checkbox"/> Пн                    | 1250                         |
| Средний чек           | Мозговой штурм «Бонусы для клиентов» <input type="checkbox"/>             | Руководитель отдела продаж Борис <input type="checkbox"/> Пн     | 2300 руб.                    |
| Коэффициент конверсии | Черновик marketing kit <input checked="" type="checkbox"/>                | Маркетолог Сергей <input type="checkbox"/> Пт                    | 3%                           |
| Число транзакций      | Спецпредложение для текущих клиентов <input checked="" type="checkbox"/>  | Скрипт обзвона – я<br>Обзвон – Елена <input type="checkbox"/> Чт | 2,3                          |
| Маржа                 | Сделать описание опции «за срочность» <input checked="" type="checkbox"/> | Сергей <input type="checkbox"/> Ср                               | 30%                          |
| Объем продаж          | Вырос на 25 тыс. в сравнении с прошлой неделей!                           |  | 198375 руб.                  |
| Прибыль               | Плюс 7762 руб.  |  | 59512 руб.                   |



**Бизнес-образование (книги, тренинги, конференции):**

1. *Серновиц Э. Сарафанный маркетинг*  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
2. *Мастер-класс «MiniMBA: Продажи»*  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
3. *Индивидуальная консультация по Яндекс.Директ*  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Заккрыть не завершенные вовремя дела:**

1. *Перезаключить договор с ООО «Вепрь»*  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
2. *Сделать на сайте раздел FAQ*  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
3. *Найти фрилансера для написания обучающих статей*  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## Ежемесячный контроль

Каждый месяц заглядывайте в конец этого еженедельника и заполняйте «колесо баланса системы продаж» — оценивайте свою удовлетворенность каждым показателем продаж по 10-бальной шкале. В каждом из пяти секторов поставьте отметку и закрасьте от центра круга до соответствующей метки, как показано на рисунке. Это позволит визуализировать направления, в которых нужно работать интенсивнее.

