

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.

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

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

где *Cv* – коэффициент конверсии (сколько потенциальных клиентов превращается в реальных).

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

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

Соответственно формула (1) может быть представлена так:

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

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 проработки 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 проделанная 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 | 1000 посетителей сайта в день | 3000 посетителей сайта в день |
| Средний чек | 2000 руб. | 3500 руб. |
| Cv (коэффициент конверсии) | 3% | 5% |
| Число транзакций | 1 | 1 |
| Маржа | 30% | 35% |
| Объем продаж* в день | 60 тыс. руб. | 525 тыс. руб. |
| Объем продаж в месяц | 1,8 млн руб. | 15,75 млн руб. |
| Прибыль** в день | 18 тыс. руб. | 183,75 тыс. руб. |
| Прибыль в месяц | 540 тыс. руб. | 5,5 млн руб. |

* 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 | – | Измерить ключевые показатели бизнеса |
| | – | Составить маркетинговый календарь |
| 2 | Повышение конверсии | Оценить точки контакта |
| | Увеличение числа транзакций | Разбудить «уснувших» постоянных клиентов |
| 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 замеряете, 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 «x 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. Усильте 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 оборотную 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 | Специальное предложение для текущих клиентов <input checked="" type="checkbox"/> | Скрипт обзвона – я Обзвон – Елена <input type="checkbox"/> 4м | 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):

Серновиц Э. Сарафанный маркетинг

1. _____

Мастер-класс «MiniMBA: Продажи»

2. _____

Индивидуальная консультация по Яндекс.Директ

3. _____

Закрыть не завершенные вовремя дела:

Перезаключить договор с ООО «Венро»

1. _____

Сделать на сайте раздел FAQ

2. _____

Найти фрилансера для написания обучающих статей

3. _____

Ежемесячный контроль

Каждый месяц заглядывайте в конец этого еженедельника и заполняйте «колесо баланса системы продаж» — оценивайте свою удовлетворенность каждым показателем продаж по 10-балльной 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.

