

1С-БИТРИКС

СОЗДАНИЕ ОТДЕЛА
ПРОДАЖ С БИТРИКС24.CRM

Литрес 

1С-Битрикс

**Создание отдела продаж
с Битрикс24.CRM**

«Public Domain»

2017

1С-Битрикс

Создание отдела продаж с Битрикс24.CRM / 1С-Битрикс —
«Public Domain», 2017

Об отделах продаж написано очень много книг. Но, увы, информация в них быстро устаревает. Эта книга - о современном отделе продаж. Современный - значит, учитывающий основные возможности и требования к продавцам и руководителям продаж нашего времени. Интернет-маркетинг для привлечения новых покупателей, современные системы мотивации, скрипты продаж - и, конечно же, CRM. Представить себе современный отдел продаж без CRM уже просто нельзя. В этой книге, помимо методик продаж и полезных советов по работе с клиентами, дана практически пошаговая инструкция по работе с CRM. Как начать работу, как автоматизировать процесс общения с заказчиками, как строить воронку продаж, как оценивать эффективность продавцов на основе отчетов CRM. Для примера выбрана одна из самых популярных в странах СНГ (и не только) система - Битрикс24.CRM. Прочитайте эту книгу - и, скорее всего, уже завтра ваш отдел продаж станет работать по-другому. В духе времени, продуктивно и эффективно.

Содержание

Вступление	5
О чем эта книга	7
Глава 1. Задачи отдела продаж в современной компании	8
Специфика продаж в b2b и b2c	10
Виды продаж	12
Специализация в отделе продаж	13
Руководитель отдела продаж (РОП)	15
Обязанности менеджера по продажам, руководителя отдела продаж и администратора CRM:	16
Конец ознакомительного фрагмента.	18

Создание отдела продаж с Битрикс24.CRM

Вступление

О продажах и создании отделов продаж написаны миллионы книг разными авторами, теоретиками и практиками, топ-менеджерами и успешными бизнес-консультантами. Наша книга – о создании инновационного отдела продаж. Такого, с которым вы совершите прорыв, выдержите темп в современной гонке на рынке, добьетесь максимальных результатов в быстро меняющемся мире.

Если в вашей фирме отдел продаж уже есть, вы сможете сравнить принципы его работы с теми, которые изложены в данной книге, и найти для себя источники повышения роста выручки. Если вы только собрались создавать отдел продаж или запланировали как-то расширить или реформировать существующий, то найдете для себя понятные и проверенные опытом тысяч успешных компаний сценарии создания отдела продаж.

Продавцы, как никто другой, ощущают на себе колоссальные изменения, которые сопровождают современный бизнес. Еще десять лет назад считалось стандартной практикой продавать с помощью «холодных звонков», переманивать из компаний-конкурентов менеджеров «со своей клиентской базой», размещать рекламу на фонарных столбах и в бесплатных еженедельных газетах.

Эти практики остались и по сегодняшний день, но огромное количество компаний отказались от них в пользу:

- **автоматизированных маркетинговых воронок продаж**, когда покупатель приходит через цифровые каналы коммуникации, например, из Яндекс или ВКонтакте, и оформляет свой заказ непосредственно на сайте;

- **лидогенерации** (формированию клиентской базы не с помощью «бомбардировки» потенциальных клиентов телефонными звонками, а с использованием современных методов получения потенциальных заявок и запросов – или, так называемых лидов).

- **новых каналов коммуникаций** (мессенджеров, социальных сетей, онлайн-чатов и интернет-телефонии). Современные покупатели привыкают к общению в Интернет не только друг с другом, но и в бизнесе, и продавцы не могут игнорировать эти изменения.

- **использования CRM-систем**, что позволило обезопасить предприятия от «ухода менеджера со своей клиентской базой», и строить полный и контролируемый цикл взаимодействия с ценным клиентом, о котором знает не только продавец.

Электронная почта, IP-телефония, сайты, мессенджеры и социальные сети – все они теперь служат на благо бизнесу и помогают продавцам продавать больше, лучше, чаще, и даже дороже. К тому же, работа менеджеров по продажам теперь стала намного более автоматизированной и управляемой (в первую очередь, с помощью той же CRM-системы), что позволяет продавать больше, работая при этом меньше.

Да, мы знаем, что многие компании до сих пор не используют CRM-системы, так как боятся сложностей их внедрения, настройки, управления. Но также у нас есть опыт работы с сотнями тысяч предприятий, которые сегодня используют сервис Битрикс24 – и мы своими глазами наблюдали, как эти компании, одна за другой, начинают работать внутри CRM. Вслед за этим, они добиваются роста продаж и повышения управляемости бизнеса. Поэтому боль-

шую часть книги мы посвятили созданию отдела продаж на базе системы Битрикс24.CRM. В этой книге вы найдете многочисленные примеры и рекомендации того, как с помощью такого сервиса работает современный отдел продаж. Работает и преуспевает!

А пользуются ли всеми современными методами привлечения, сопровождения и обслуживания заказчиков продавцы вашей компании? Проверьте ваш отдел продаж с помощью этой книги и, если вдруг что-то идет не так, исправьте это как можно скорее! Структура этой Книги поможет вам шаг за шагом проверить, перестроить или даже создать с нуля отдел продаж, который с первых же дней своей работы сможет начать продавать и приносить компании прибыль.

О чем эта книга

В первой главе мы поговорим о задачах современного отдела продаж: какие типы продаж встречаются наиболее часто, какой должна быть структура отдела продаж и каковы основные роли сотрудников отдела продаж.

Вторая глава посвящена созданию, либо расширению отдела продаж: какие шаги нужно сделать для этого, как искать, нанимать и обучать менеджеров по продажам.

В третьей главе речь пойдет о вашей клиентской базе: что она может из себя представлять, какие требования руководство компании и отдел продаж могут к ней предъявлять, чтобы эффективно превращать потенциальных клиентов в действующих.

Четвертая глава полностью описывает работу отдела продаж с CRM-системой. Мы не просто описываем абстрактную теоретическую систему CRM, а используем как пример одно из самых популярных решений – Битрикс24.CRM. В этой главе вы найдете огромное количество инновационных и полезных способов упростить работу вашего отдела продаж, и сделать её более эффективной, современной, успешной.

Пятая глава поможет вам увидеть основные этапы продаж (работа с лидами и сделками) и возможности по автоматизации продаж. Такие уникальные возможности вашему отделу продаж также даст Битрикс24.CRM..

Шестая глава содержит в себе очень полезный инструмент – скрипты продаж, используемые на различных этапах продаж. В ней вы найдете полезные и проверенные на практике речевые модули, которые помогут вашим продавцам уверенно заключать сделки.

Седьмая глава предназначена для руководителей компаний и отделов продаж. Она отвечает на вопросы о том, как эффективно управлять отделом продаж, используя основные функции менеджмента, и как оценивать результаты работы этого отдела.

Восьмая глава говорит о важности и инструментах финансовой дисциплины отдела продаж, ведь продажи неизбежно связаны с деньгами.

Девятая, завершающая глава поможет вам рассмотреть различные модели вознаграждения сотрудников отдела продаж и построить вашу собственную систему мотивации как материальной, так и нематериальной.

Мы уверены, что эта Книга поможет вашей компании, какого бы размера она ни была, и сколько бы времени ни работала на рынке. Возможно, прочитав её, вы захотите перестроить принятые ранее в вашей фирме процессы продаж или создать новые. Это может быть и пересмотр системы отчетности, и внедрение CRM-системы, и изменения в модели вознаграждения сотрудников отдела продаж, и обучение его сотрудников работе с использованием скриптов и утвержденных сценариев, и автоматизация продаж... Решать, в любом случае, вам. Главное – не упустите время, опережайте конкурентов (а не отставайте от них), привлекайте как можно большее количество клиентов современными методами и управляйте отделом продаж эффективно.

Мы, со своей стороны, желаем вашей компании стабильных, успешных, растущих и прибыльных продаж.

Глава 1. Задачи отдела продаж в современной компании

В этой главе мы исследуем:

1. Отличия между различными видами продаж (например, в b2b и b2c).
Если вы не знаете, что такое b2b и b2c, об этом мы поговорим тоже.
2. Формы специализации в разных отделах продаж.
3. Роль РОП (руководителя отдела продаж).
4. Основные функциональные обязанности сотрудников отдела продаж – руководителя, менеджера, администратора CRM.
5. Чек-лист (анкету) современного и эффективного отдела продаж.

Итак, уважаемые читатели, давайте поговорим об отделе продаж.

Зачем он вам нужен?

Что вообще такое – продажи?

Давайте представим себе компанию, которая производит невиданной красоты и привлекательности продукцию. Молва о такой чудо компании будет распространяться, клиенты будут стучаться в двери офиса (или магазина) этой фирмы, обрывать все телефоны, просить как можно быстрее взять их деньги... Звучит, словно в сказке. В реальной жизни все по-другому: клиентов приходится искать, звонить им нужно самим. Да и тех покупателей, которые сами приходят, тоже нужно качественно обслуживать, убеждать, презентовать. Для этого и нужен отдел продаж.

Бизнес-процесс, ради которого нужно создавать такой отдел, это – привлечение новых клиентов для компании с целью продажи товаров или услуг предприятия и обслуживание существующих заказчиков с целью продолжения сотрудничества с ними и получения новых заказов.

Продавец должен продавать. Это логично и кажется единственным правильным выводом. Однако на практике нередко встречаются примеры, когда параллельно выполняют задачи маркетологов, бухгалтеров, сервисных инженеров, грузчиков, диспетчеров и многих многих других полезных профессий и специальностей. Поэтому во многих компаниях отдел продаж как таковой либо не существует, а его функция продаж размывается между многочисленными подразделениями, либо, наоборот, включает в себя большое количество сотрудников, которые к процессу продаж не имеют прямого отношения.

В зависимости от того, на каком рынке работает ваша компания – B2B (business to business), когда продажа происходит между различными юридическими лицами или предприятиями, или B2C (business to consumer), когда компания продает что-то физическим лицам (потребителям), специфика продаж, конечно, будет отличаться. Однако неизменным останется сам бизнес-процесс: коммуникационная работа с клиентом с целью удовлетворения его определенных потребностей, заинтересованности продукцией или сервисами компании при условии оплаты покупателем этих товаров или услуг. Или, говоря проще, продажа – это обмен денег заказчика на продукты поставщика, а продавец – это тот человек, который либо выступает инициатором данного обмена, либо же контролирует его с момента первого общения с потенциальным клиентом.

Для того чтобы вам было легко проверить работу своей компании (насколько хорошо справляются с этим процессом ваши сотрудники), в конце первой главы мы приводим чек-лист (анкету) эффективного отдела продаж. Один из важных вопросов в этой анкете будет именно о том, занимаются ли сотрудники отдела продаж исключительно работой, которая предполагает процесс диалогов и переговоров с клиентом, оканчивающийся перечислением денег клиента на счет вашего предприятия, или им приходится быть и швецами, и жнецами, и на дуде игроцами? Давайте посмотрим, чем должны заниматься сотрудники отдела продаж.

Специфика продаж в b2b и b2c

К примеру, в большинстве b2b-компаний сотрудники отдела продаж должны отвечать за следующие процессы:

1. Привлечение новых клиентов. Этот процесс включает в себя активную работу по наполнению клиентской базы компании:

- работу с входящими лидами (запросами, заявками, звонками);
- работу с потенциальными клиентами из существующей клиентской базы (с использованием тех же звонков, личных встреч или переписки в цифровых каналах коммуникаций);
- работу по пополнению клиентской базы живыми контактами на различных маркетинговых мероприятиях, в которых принимает участие компания: выставках, семинарах, конференциях и так далее.

Задача продавца тут проста и понятна: ему нужно начать процесс продажи потенциальному клиенту компании, который либо обратился с запросом самостоятельно, либо же его интерес начал формировать (путем активной исходящей коммуникации) сам продавец. Но не только начать, процесс продажи нужно довести до логического завершения:

- оформления покупки;
- согласования сделки;
- подписания договора;
- перечисления денег на счет предприятия, интересы которого представляет продавец.

2. Повторные продажи существующим клиентам компании

Этот процесс будет частично отличаться от предыдущего, так как продавцу зачастую уже не придется искать заказчиков или ждать, когда они обратятся к нему самостоятельно (хотя такое тоже может происходить). В клиентской базе у продавца будет сформированный пул клиентов, которые уже хотя бы раз (а, возможно, и множество раз) заказывали и оплачивали продукцию или сервисы предприятия, в котором работает продавец. Зная периодичность спроса на эту продукцию, продавец может самостоятельно инициировать новые сделки с таким действующим клиентом, а может и получать новые запросы от таких заказчиков, обрабатывать их и продавать. Ключевое отличие от первого пункта будет заключаться в том, что между компанией и заказчиком есть уже определенная история взаимоотношений, которая позволяет построить с ним более эффективную работу.

Что интересно, в b2c процессы продаж будет практически идентичными, однако во многих сферах деятельности (к примеру, в розничной торговле или потребительских услугах) продавцы часто не будут различать новых и действующих клиентов и будут строить процесс работы с ними абсолютно одинаково (как будто при первом знакомстве). О том, какие инструменты помогают продавцам из любой сферой деятельности, мы с вами поговорим позже, а сейчас сделаем один очень важный вывод.

Продажи – это бизнес-процесс, а любыми бизнес-процессами нужно управлять.

Именно по этой причине продавцы во многих компаниях называются менеджерами по продажам, ведь оригинальное значение слова «менеджер» – управляющий. В дальнейшем мы также будем использовать в этой Книге термин «менеджер по продажам», несмотря на огром-

ное количество синонимов и прочих названий данной специальности, придуманных за последние пару десятков лет. Продавец – это менеджер по продажам. Отдел продаж состоит из менеджеров по продажам, работающих под непосредственным управлением руководителя отдела продаж. О роли руководителя отдела продаж (часто используют аббревиатуру РОП) мы скажем в этой же главе Книги, когда исследуем функциональные обязанности сотрудников отдела продаж, а сейчас давайте взглянем на различные роли, которые они могут играть.

Виды продаж

Для того чтобы представить универсальную структуру отдела продаж, необходимо определиться с несколькими критериями, которыми характеризуется бизнес непосредственно вашей компании. В зависимости от такой специфики продажи могут быть:

1. Прямыми, которыми занимаются непосредственно менеджеры по продажам, или **непрямыми**, когда продажами занимаются партнеры, агенты, дилеры или реселлеры вашей компании, а менеджеры отдела продаж в большей степени контролируют их деятельность и выступают связующим звеном между такими посредниками, самой компанией и конечными клиентами, при необходимости.

2. Активными, когда работа менеджеров по продажам построена на активных исходящих контактах с клиентами, включающими так называемые «холодные звонки», и **пассивными**, когда клиенты самостоятельно обращаются к менеджерам по продажам или в компанию в целом со сформированным запросом на конкретный товар или услугу. Во втором случае работа менеджера по продажам может казаться не столько продажей, сколько отгрузкой уже готовому к заказу покупателю. Однако на практике далеко не все так просто, о чем мы будем говорить в других главах этой Книги.

3. Транзакционными, консультационными и проектными (или стратегическими).

- В первом случае речь идет о продажах уже полностью готовых продуктов или услуг, покупателю остается лишь выбрать один из нескольких предложенных вариантов, а продавцу – принять оплату (транзакцию) от клиента. Данный тип продаж не требует активного влияния менеджера по продажам на позицию заказчика (в качестве примера приведем обычный поход в магазин).

- Консультационные продажи предполагают более активный диалог с клиентом с целью выявления его потребностей и формирования коммерческого предложения на основе конкретных осознанных нужд и требований клиента (в качестве примера можно привести визит пациента в клинику, где на основании исследований и постановки диагноза больному прописывают комплекс лечения, не пытаясь до определения диагноза накормить своего клиента таблетками).

- Стратегические или проектные продажи предполагают вовлечение в процесс продаж большого количества специалистов из различных других подразделений компании или даже подключение к сделке других фирм (конкурентов или партнеров), с учетом высоких профессиональных требований потенциального клиента, которые невозможно выполнить ресурсами исключительно менеджера по продажам или его компании (в качестве примера приведем строительство нового стадиона в крупном городе, невозможное без участия большого количества специалистов и подрядчиков).

4. Новыми и повторными (или регулярными). Об этих типах продаж мы говорили чуть выше: новые продажи совершаются клиентами, которые ранее еще ничего не покупали у данной компании, а повторные или регулярные – покупателям, у которых уже есть история осуществленных заказов у фирмы, в которой работает менеджер по продажам.

Специализация в отделе продаж

В зависимости от того, какие типы продаж используются в вашей компании, можно сделать вывод о требованиях к специализации менеджеров по продажам внутри отдела продаж. Специализация – это закрепление за отдельными менеджерами по продажам специфических функций, соответствующих определенному типу продаж. Например, отдел продаж компании, в которой есть как прямые, так и непрямые продажи, может состоять из:

1. Руководителя отдела продаж.
2. Менеджеров по прямым продажам.
3. Менеджеров по работе с партнерами (осуществляющими функцию непрямых продаж).

Отдел продаж компании, в которой есть активные и пассивные продажи, может состоять из:

1. Руководителя отдела продаж.
2. Менеджеров по активным продажам (которые работают с помощью телемаркетинга, или активных исходящих телефонных звонков).
3. Менеджеров по обработке входящих обращений.

Возможно, вы спросите, почему не объединить две данные функции в рамках работы одного менеджера, который может как принимать звонки, так и звонить самостоятельно? Ответ очень простой: представьте себе ситуацию, в которой позвонивший в компанию потенциальный клиент не получает должного внимания от собеседника (менеджера по продажам), поскольку тот в этот момент всеми мыслями занят планированием будущих исходящих звонков. Или, что также плохо, менеджер по продажам перестает вообще звонить другим клиентам, поскольку переживает, что пропустит какие-то входящие запросы. На практике так случается достаточно часто, когда у компании много потенциальных клиентов (речь идет не о десятках, а о сотнях или тысячах возможных заказчиков). В этом случае однозначно рекомендуется специализация менеджеров по продажам по функциям активных и пассивных продаж.

Аналогичная специализация может быть введена при условии совмещения в компании различных типов продаж (транзакционных, консультационных, стратегических), более того, в этом случае в компании с высокой вероятностью будет работать несколько отделов продаж, в одном из которых менеджеры по продажам будут заняты исключительно простым обслуживанием клиентов (транзакционными продажами), а в рамках другого отдела могут создаваться консультационные и стратегические сделки (менеджеры по продажам в данных отделах, естественно, должны обладать более высоким уровнем квалификации не только в области продаж, но и тех специализированных рынков, на которых работает предприятие и его потенциальные клиенты).

Специализация отдела продаж на менеджеров по привлечению новых клиентов и менеджеров по сопровождению и удержанию существующих заказчиков также часто применяется при большом объеме новых и повторных продаж, когда речь идет о большом количестве клиентов, например, более, чем несколько сотен клиентских обращений или операций в течение месяца на одного менеджера по продажам. Если у вашей фирмы так много клиентов, то лучше выделить отдельных менеджеров, которые будут работать только с новыми заказчиками, а также тех, кто будет качественно обслуживать существующих (постоянных) клиентов.

В случае, если компания обслуживает ограниченное количество клиентов, либо весь рынок, на котором работает предприятие, насчитывает до ста клиентов, введение специализации по функции новых и повторных продаж будет излишним.

Подводя итоги. Мы с вами видим, что внутри отдела продаж возможно закрепление за отдельными менеджерами конкретных специфических функций продаж. Однако это не единственный вариант по распределению различной ответственности между менеджерами по продажам внутри отдела. Также возможна специализация менеджеров по продажам по:

1. Географическому признаку клиентской базы, когда за отдельными менеджерами закрепляются все клиенты из отдельно взятого региона страны или отдельных стран.

2. Товарным категориям, когда распределение ответственности внутри отдела продаж может также происходить в соответствии с ассортиментом продукции или сервисов, которыми они торгуют.

3. Типу клиентов, когда различные менеджеры по продажам могут вести исключительно крупных клиентов (обычно их называют игроками уровня Enterprise, крупные корпорации, холдинги, торговые дома и т. д.), или клиентов из категории SMB (малый и средний бизнес. Отчасти такая специализация может пересекаться с функцией продаж по модели транзакционных, консультационных или стратегических продаж (например, большие корпоративные заказчики часто делают закупки через тендеры или длительные согласовательные процедуры и к ним нужен особый подход опытных менеджеров, в то время как небольшие частные предприниматели вполне могут совершать закупки, соответствующие скорее транзакционным или консультационным продажам).

Руководитель отдела продаж (РОП)

Во главе процесса формирования и распределения зон ответственности между различными менеджерами отдела продаж должен стоять, конечно же, руководитель отдела продаж. Его роль – выполнять ключевые функции управляющего не отдельными сделками, а всем процессом продаж. Вот четыре основные обязанности руководителя отдела продаж:

1. **Планирование** продаж компании.
2. **Делегирование** задач, связанных с бизнес-процессами продаж, различным менеджерам отдела продаж.
3. **Мотивирование** сотрудников отдела продаж (включая как использование утвержденной в компании системы вознаграждения и мотивации продавцов, так и непосредственное участие в повышении командного и боевого духа менеджеров по продажам).
4. **Контроль** за работой отдела продаж и его сотрудников, анализ выполнения (или невыполнения) поставленных перед отделом планов и задач, и инициативы по совершенствованию процессов в результате такого анализа (фактически – возвращение на этап планирования).

У руководителя отдела продаж вовсе не обязательно должны быть индивидуальные задачи и планы по продажам, поскольку его главная миссия заключается именно в управлении процессами и людьми, которые продают. Поэтому руководитель отдела продаж далеко не всегда должен быть замечательным продавцом (хотя это, как правило, приветствуется), однако он точно должен быть сильным администратором. РОП (аббревиатура, означающая руководителя отдела продаж) управляет процессами, анализирует количественные и финансовые результаты и уже во вторую очередь подключается лично к конкретным сделкам и переговорам (как правило, когда речь идет о крупных и сложных клиентах, где экспертизы одного менеджера по продажам может оказаться недостаточно).

Еще одна функция, которую может выполнять РОП – это администратор системы CRM. В больших компаниях для этого легче выделить отдельного сотрудника, но в компаниях малого и среднего бизнеса отдел продаж зачастую состоит всего из нескольких человек, и каждый дополнительный сотрудник в отделе несет ощутимую финансовую нагрузку для компании. А задачи, которые должен выполнять администратор CRM (речь идет не о техническом специалисте, который следит за работоспособностью самой программы), требуют как раз высокого уровня компетентности сотрудника, управляющего процессом продаж. Для того чтобы легче было понять специфику данной должности, мы приводим основные функциональные обязанности менеджера по продажам, руководителя отдела продаж и администратора CRM.

Обязанности менеджера по продажам, руководителя отдела продаж и администратора CRM:

1. Функциональные обязанности менеджера по продажам:

- Осуществлять работу по продаже клиентам компании ее товаров и услуг.
- Осуществлять поиск новых клиентов.
- Консультировать клиентов по любым входящим обращениям, переключая их в случае необходимости на другие отделы для предоставления более точной консультации.
- Заполнять карточки клиентов в CRM согласно установленным правилам.
- Контролировать своевременную оплату заказчиками товаров и услуг компании. вести работу, направленную на погашение дебиторской задолженности.
- Стимулировать клиентов делать повторные заказы.
- Составлять и сдавать установленные компанией отчеты руководителю отдела продаж в установленное время.

2. Функциональные обязанности руководителя отдела продаж:

- Осуществлять работу управлению отделом продаж, включая планирование деятельности и результатов отдела, делегирование задач сотрудникам отдела, мотивационные инициативы и анализ и контроль эффективности деятельности отдела продаж.
- Инициировать, согласовывать и контролировать запуск проектов и рабочих инициатив в рамках отдела продаж, направленных на развитие бизнеса компании, увеличение клиентской базы и повышение прибыльности работы отдела продаж и компании в целом.
- Контролировать операционную работу сотрудников отдела, выполнение ими должностных инструкций и функциональных обязанностей.
- Проводить регулярные мероприятия отдела продаж (собрания, планерки).
- Обучать и наставлять сотрудников отдела, способствовать росту их профессиональной квалификации.
- Помогать сотрудникам отдела решать любые нестандартные и сложные ситуации во взаимоотношениях с клиентами компании или сотрудниками других отделов.
- Следить за активной и эффективной работой сотрудников отдела в CRM, предоставлять сотрудникам отдела своевременную и точную обратную связь о качестве их работы с клиентской базой и CRM.
- Своевременно предоставлять HR-отделу запросы на поиск новых сотрудников в отдел продаж, в соответствии с установленными в компании правилами набора персонала.

3. Функциональные обязанности администратора CRM:

- Контроль над качеством проработки всех продаж и правильностью расстановки приоритетов сотрудниками отдела продаж (к примеру, количество завершенных и незавершенных вовремя дел, задач по работе с ключевыми

клиентами и сделками, успешное прохождение сделок по этапам продаж и отсутствие сделок, не продвигающихся по воронке продаж).

- Контроль над качеством проработки всех ключевых контрагентов.
- Контроль высокой результативности работы сотрудников отдела продаж (преобладание результативных действий над обычными действиями).
- Регулярная проверка качества результативных действий сотрудников отдела продаж (к примеру, прослушивание телефонных переговоров с ключевыми клиентами, анализ карточек клиентов и истории взаимоотношения с ними).

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.