



Как продавать не товары, а  
решения для повышения  
конкурентоспособности  
компании.

Антон Кожемяко, 2017

# Знаете ли вы, что?

С 1960 в мире сменилось 5 систем продаж на B2B-рынке, причем 3 - за последние 6 лет!

Разрыв между лучшими и средними продавцами на рынке сложных товаров больше в 4 раза, чем в простых (SEC).



# Знаете ли вы, что?

Сложно учиться на опыте - длительность сделки больше 6 месяцев.

Даже после самых лучших семинаров от передаваемых знаний остается в среднем 13% уже через месяц (Н. Рекхэм).



# Должны ли вы это терпеть?

Сотрудник быстрее уволится, чем самостоятельно обучится.  
Набрать новых – и снова по той же схеме?

Если сделка длится долго, способны ли мы понять, что  
значительно влияет на ее исход, а что приближается к “белому  
шуму”?



# Каким должно быть решение?

Системным. “Системный” - значит регулярный и прогнозируемый.

Система продаж должна быть прозрачна, как слеза младенца!



# Каким должно быть решение?

Системным.

Мы должны понимать устройство этой системы - слои и группы. Нам следует понять, с чего начинать, а что делать потом.

Наши действия должны быть проактивны!

Проактивность достигается через понимание причинно-следственных связей.



# Каким должно быть решение?

Системным.

Научитесь видеть образ результата каждого слоя и понимать, что делать сначала и к какому результату прийти сначала, а к чему переходить потом.



# Система ли то, что мы называем системой?

Посмотрите на ваши отдел продаж.

Является ли системой то, что мы называем системой продаж?

Если это не так, то вам придется:

- заниматься тушением пожаров;
- самому вести серьезные сделки - ваши специалисты не будут на это способны;
- увольнять людей и принимать новых раньше, чем они научатся работать!



# Хорошая новость. Как внедрять?

Чтобы обойти конкурентов – внедряйте систему продаж системно!

**Система имеет слои, группы - структуру, метрики, регулярность процессов.**



# Что делать?

1. Сборка логической конструкции – модель результативности.
2. Вводный семинар.
3. Сбор проектной команды.
4. Разработка проекта в режиме он-лайн .
5. Проектно-аналитические сессии.



# ОТЗЫВЫ

Сейчас на этапе подготовки плана внедрения понимаю, что важно не "распылиться", сосредоточиться на главном. Вдохновляюсь тем, что понимаю - так на рынке автоцистерн никто пока не работает. Рады знакомству с Вами.

Очень сильный проработанный материал. Видно, что проделана большая работа. Вся информация имеет исключительно прикладной характер, нельзя ничего добавить и нельзя ничего убрать. Этим отличается от других авторов и спикеров. Сам многое выстрадал. На мой взгляд в таком виде ее нужно как можно шире растиражировать, чтобы все в России прошли через эти курсы.

Обратились по рекомендации коллег. Никогда ранее не проходили настолько структурированное и детализированное обучение по продажам. Абсолютно все инструменты применимы на практике и наша компания будет прилагать все усилия для внедрения их у себя. Желаю не останавливаться на достигнутом и развиваться дальше!



# Что это – очередная панацея?

Панацея? Нет.

Придется пахать. И думать.

## Много думать и много пахать.

Внедрение системы – 6 месяцев минимум.



# 5 слоев управления продажами

Воронки продаж.

Программа  
продвижения

Группы  
инструментов



Основные цифры,  
приоритеты, планы,  
структура



Схемы  
принятия  
решения



Психология  
общения

# Сначала построение, потом управление!

Воронки продаж.

Программа  
продвижения

Модель  
результативности

Группы  
инструментов

Основные цифры,  
приоритеты, планы,  
структура

Схемы  
принятия  
решения

Психология  
общения



# Определите каналы!

Следует различать каналы:

1. Каналы продаж;
2. Каналы коммуникаций.

Каналы следует выделять по признакам:

1. Различие потребностей;
2. Различие схем принятия решения;
3. Целевое финансирование.



# Определите бизнесы!

Следует различать бизнесы, если:

1. Иные виды деятельности не являются обязательным сопровождением основной;
2. Поставляются в различные каналы;
3. Отличаются средними весами сделок и ср. периодичностью сделок.



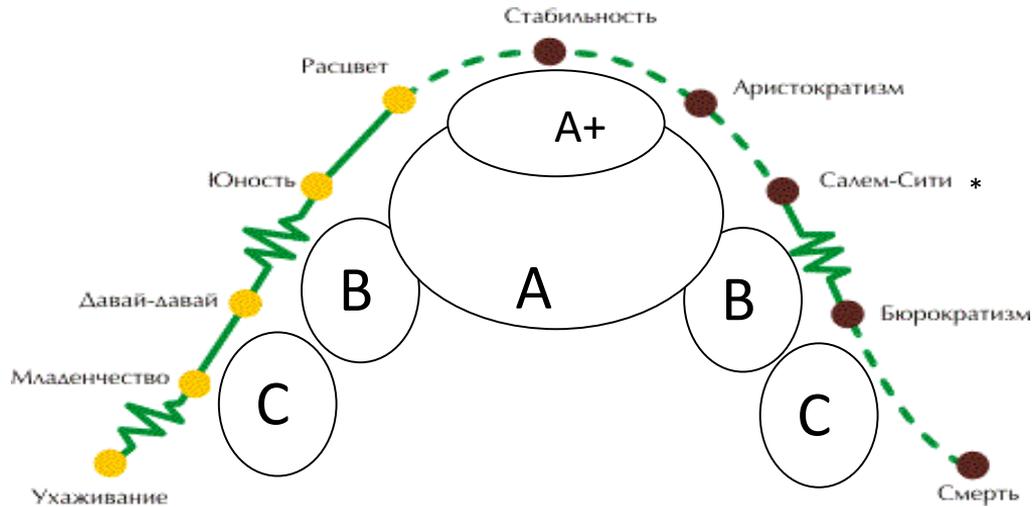
# ABC-анализ клиентской базы

1. Суммировать значение оборота.
2. Отсортировать БД по уменьшению оборота.
3. Выделить группу А, 80% оборота.
4. Выделить группу В, 80% от оставшихся 20% оборота.
5. Выделить группу С.

Дата	Клиент	Оборот	Кол-во в группе	Средний вес

ABC анализ сформировался на основе эмпирического правила В. Парето, которое в нашем случае гласит как 80% оборота приносят 20% клиентов и наоборот 20% оборота приносят 80% клиентов.

# Категория клиентов и этапы развития компании по И. Адизесу



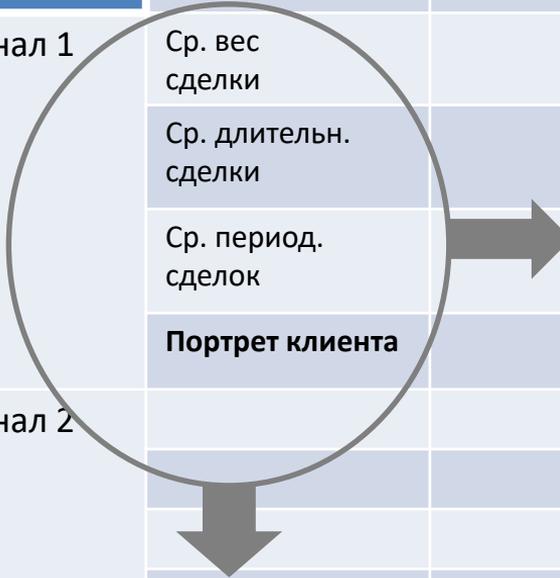
# Результат ABC - анализа

1. Средний вес сделки по категориям (берется по медиане);
2. Отношение средних весов сделок: КАВ, КВС .
3. Средняя длительность сделки по категориям;
4. Средняя периодичность сделок по категориям.
5. Параметры 1, 3 и 4 определяются для каждого бизнеса.
6. **Портреты клиентов.**

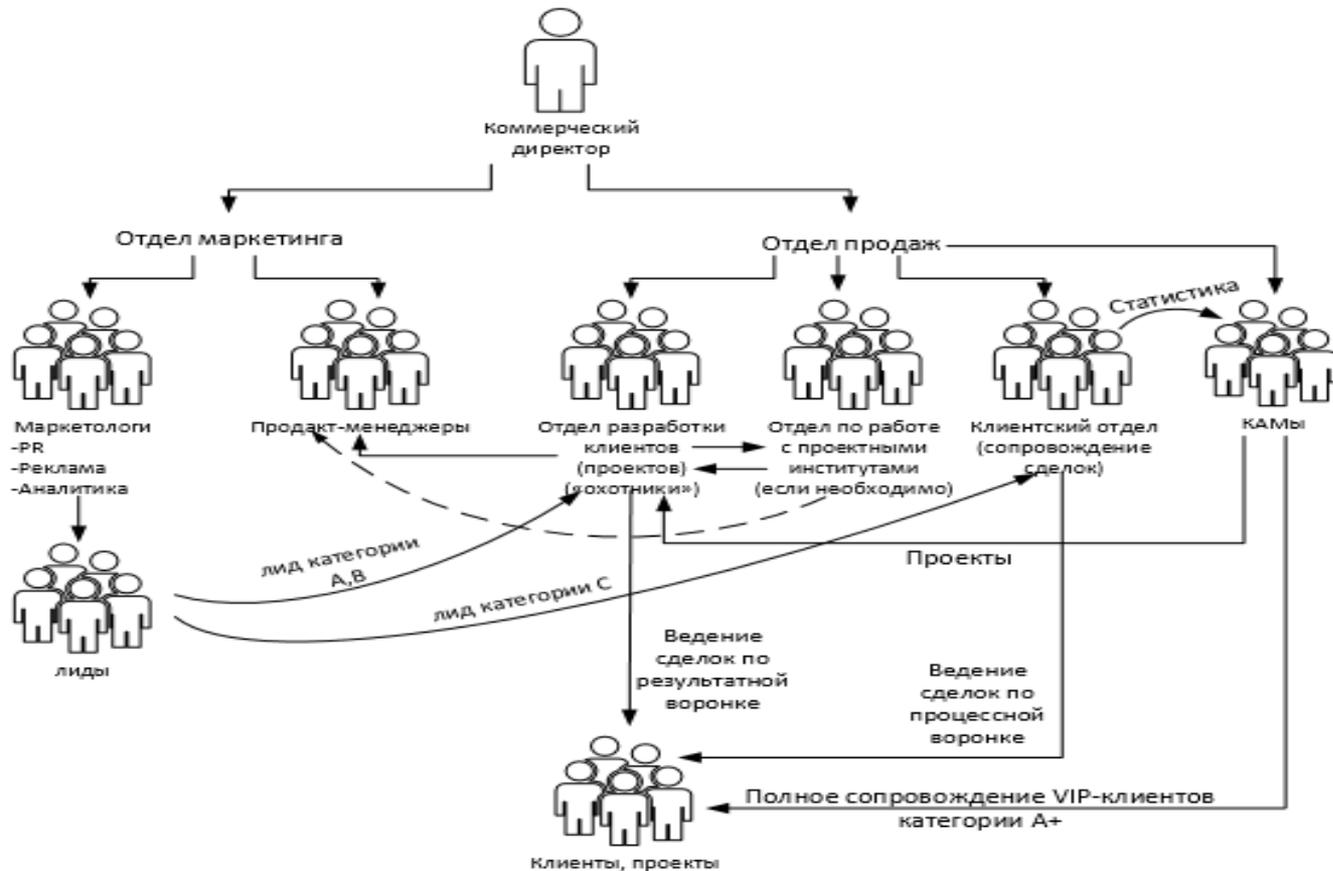


# Портреты клиентов

Каналы	Бизнес 1			Бизнес 2		
	Кат. А	Кат. В	Кат. С	Кат. А	Кат. В	Кат. С
Канал 1	Ср. вес сделки					
	Ср. длительн. сделки					
	Ср. период. сделок					
	<b>Портрет клиента</b>					
Канал 2						



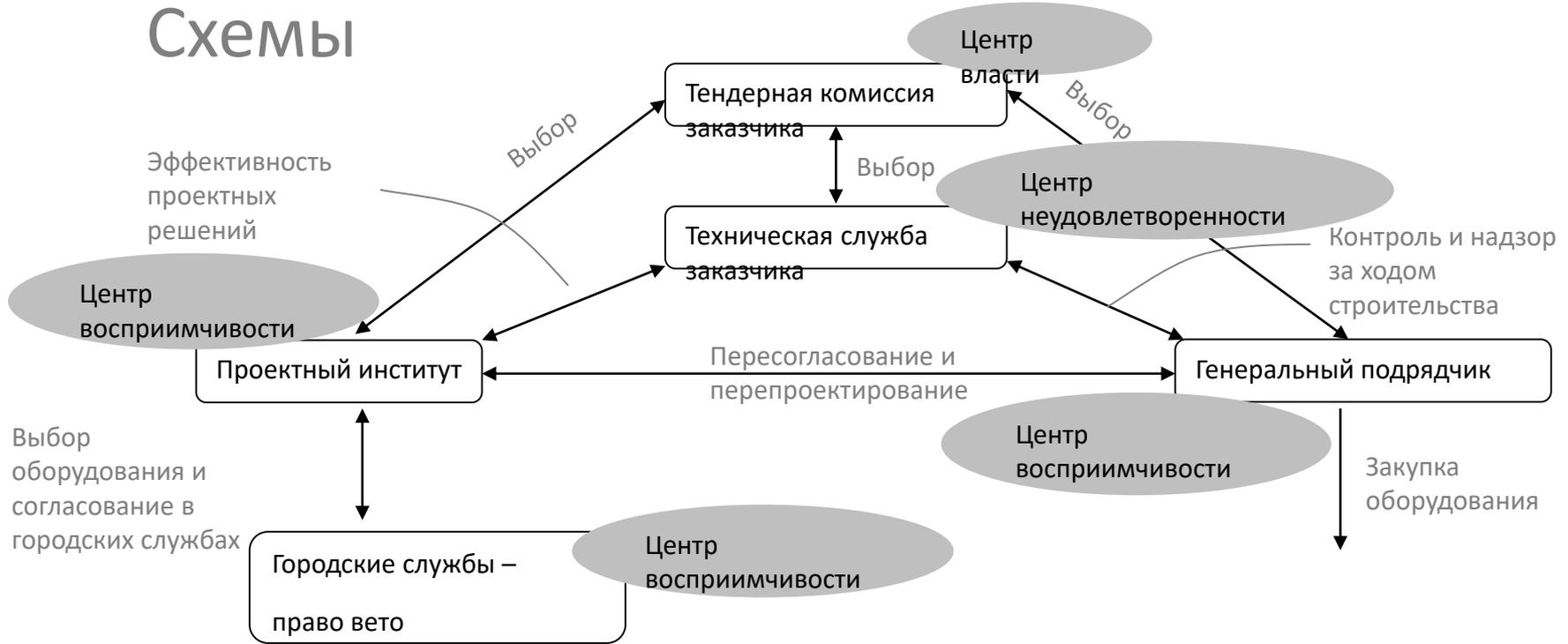
# Развернутая структура отдела продаж



# Результатная воронка продаж – основа для определения инструментов



# Схемы



# Инструменты

## Этап 1.

1. Программа продвижения.

## Этап 2. Стадия 2.1 – Признание потребности.

1. Гипотезы потребностей в каналах;
2. Вопросы для проверки гипотез.
3. Анализ потребностей.
4. Инструменты работы с уязвимостью предложения.
5. Развитие потребностей (умение проводить клиента «неочевидными дорожками»).
6. Системная сборка.
7. Конструктор КП.



# Инструменты

## Этап 1.

1. Программа продвижения.

## Этап 2. Стадия 2.2 – Оценка вариантов.

1. Индикаторы перехода клиента на данную стадию;
2. Определение шкалы критериев;
3. Инструменты воздействия на критерии;

## Этап 2. Стадия 2.3 – Экономическое обоснование.

1. Инструктаж ЛФР;
2. Подготовка ЭО.



# Инструменты

## Этап 3-4. Бонусы и ограничения.

1. Индикаторы возникновения сомнений;
2. Работа с сомнениями;
3. Работа с таблицей бонусов;
4. Постановка ограничений.



## Как внедрять?

1. Соберите команду внедрения из сотрудников ОП – 3-5 человек.
2. Команда проходит онлайн-практикум «Системные продажи на рынке B2B» и разрабатывает проект внедрения.
3. Команда внедряет проект.
4. Команда проходит онлайн-практикум «Развитие коммерческого персонала компании» и разрабатывает систему обучения и регулярного наставничества.
5. Команда внедряет проект.

Внедрение системы – 6 месяцев минимум.



# Где почитать о технологии?

Аудит коммерческой службы компании и  
общее описание технологии



Схемы принятия решения и  
инструменты



Инструменты

# Контактные данные



**Антон Кожемяко | Anton Kojemyako**

+7 (903) 091 80 87

anton.kojemyako@yandex.ru | info@bmtriz.ru

[www.bmtriz.ru](http://www.bmtriz.ru)