

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ ПРОДАЖ

В статье приведены сведения о развитии и совершенствовании проектов реализации продуктов и услуг; описаны базы данных, которые способствуют повышению уровня продаж; рассмотрены основные технологии продаж в организации.

Ключевые слова: продажи, CRM-система, автоматизация, внедрение автоматизированных систем, этапы продаж, выбор CRM, повышение эффективности, управление продажами.

На протяжении долгого периода становления рыночной экономики в системах российских предприятий отлаживались взаимосвязи, характеризующиеся своей целью повышения эффективности управления и конкурентоспособности на рынке. В таких условиях на предприятиях используются разнообразные управленческие технологии и практики. Управление продажами служит одним из ключевых элементов в системе менеджмента предприятий, поскольку позволяет принимать эффективные решения, которые способствуют финансовому успеху предприятия. Исторически так сложилось, что одной из причин кризиса на предприятии является недостаточный спрос. Чтобы искоренить возникшую проблему, было принято решение особое внимание уделить продажам. Поэтому с течением времени на предприятиях появились новые точки отсчета – планы продаж, которые строились на годовом, квартальном, месячном и дневном планах. Продажи в теории рассматриваются как ряд действий, которые направлены на то, чтобы помочь клиенту сделать выбор и осуществить приобретение товара или услуги [1].

Эксперты выделяют несколько этапов, которые должны сопровождать процесс активных продаж. Несоблюдение последовательности может привести к негативному результату и срыву сделки. Этапы, о которых пойдет речь далее, являются базовыми для каждого сотрудника, который задействован в сфере продаж. Логичнее всего начинать процесс продаж с установления контакта. Иными словами, суть первого этапа заключается в налаживании контакта между клиентом и менеджером с целью пробудить в клиенте положительные эмоции и заполучить его расположение. После краткого знакомства следует переходить к этапу выявления потребности [2].

Управление продажами – многоуровневое понятие, в которое входит широкий спектр действий и алгоритмов, взаимосвязанных между собой. Некоторые рассматривают данный процесс как управление предприятием, другие – как непосредственное управление персоналом, осуществляющим продажи. Сам же процесс продаж характеризуется планированием, подбором, обучением персонала; использованием техник и технологий; мотивацией и стимулированием сотрудников к

выполнению плана продаж; контролем и выявлением эффективности каждого сотрудника на еженедельной основе. Эффективному управлению продажами на предприятии способствует грамотно выстроенная организация продаж. А именно: регламентирование действий сотрудников при проведении бизнес-процессов. Основной упор при организации продаж уделяется программному обеспечению, взаимодействию сотрудника и клиента, качеству продукта, цене, сопровождающей документацию, каналу обращения клиента (call-центр, интернет, личное обращение) [4].

Характеризуя организацию продаж в сфере банковского обслуживания, стоит особое внимание уделить действиям и мотивам, которые движут сотрудником линии продаж. Одним из важнейших критериев эффективной реализации банковских продуктов является мотивация продаж. Стоит отметить, что она должна удовлетворять некоторым базовым требованиям. Оценка труда сотрудника отдела продаж должна быть достойна и выражаться в справедливом вознаграждении. Показатели системы мотивации труда должны быть понятны сотруднику. Он должен иметь четкое представление того, за что организация готова ему платить и выстраивать свою работу в соответствии с системой. Организация чаще всего назначает сотруднику оклад и процент от заключенных сделок, которые отражают реальную деятельность сотрудника.

Контроль деятельности сотрудника можно производить на основе ежедневных отчетов. Каждому продукту и услуге в банке присваивается коэффициент в зависимости от качественных характеристик продукта. Сумма коэффициентов в соответствии с реализованными продуктами одним сотрудником за день является его дневной продуктивностью. Отслеживая количество продаж на ежедневной основе, можно скорректировать показатели продаж в случае их отклонения от месячных плановых показателей. Другой подход к осуществлению продаж характеризуется процессной составляющей. Процесс рассматривается как совокупность этапов, которые менеджер по продажам преодолевает во время общения с клиентом до момента осуществления сделки и продажи продукта или услуги. Эксперты выделяют несколько этапов, которые должны сопровождать процесс активных продаж. Несоблюдение последовательности может привести к негативному результату и срыву сделки. Этапы, о которых пойдет речь далее, являются базовыми для каждого сотрудника, который задействован в сфере продаж. Логичнее всего начинать процесс продаж с установления контакта. Иными словами, суть первого этапа заключается в налаживании контакта между клиентом и менеджером с целью проявить в клиенте положительные эмоции и заполучить его расположение. После краткого знакомства следует переходить к этапу выявления потребности или же формированию потребности. Для менеджера важно выслушать клиента, задать вопросы, чтобы узнать, каков мотив у клиента и выяснить, какова цель его обращения в точку продаж. На данном этапе менеджер демонстрирует клиенту прием «активного слушания». С помощью конкретизирующих, уточняющих, открытых вопросов менеджер узнает как можно больше полезной для себя информации, одновременно подбирая наиболее выгодный продукт для клиента. Менеджер, сформировав потребность клиента, переходит на следующий этап и презентует продукт. Презентация продукта состоит, как правило, из описания основных характеристик предлагаемого продукта. В идеале презентация продукта плавно переходит к последнему этапу – заключению сделки и завершению контакта. К основной продаже менеджеры часто проводят дополнительную продажу, которая называется кросс-продажей. Она может быть осуществлена на любом этапе взаимодействия клиента и служит дополнением к основному продукту, который предлагается клиенту.

Стоит отметить важный факт, включаемый в управление продажами. Осуществление продажи – очень технологичный процесс, который недостаточно сводить к этапам и действиям. Сюда же следует отнести, прежде всего, выбор самой продукции, которая могла бы заинтересовать клиента. Следовательно, предваряет продажу информация, которую клиент получает от компании.

Основой успешного управления в сфере продаж является использование автоматизированных систем. Многие предприятия оптимизировали свои бизнес-процессы посредством применения систем планирования производственных мощностей организации. Основываясь на длительном опыте внедрения автоматизированных систем, доказано, что эффективность работы с клиентами

становится намного выше, если организация внедряет концепцию CRM (англ. – Customer Relationship Management – управление взаимоотношениями с клиентами). CRM-система – это прикладное программное обеспечение, которое разработано для организаций и предназначено для автоматизации стратегий взаимодействия с клиентами в части повышения показателей продаж, улучшения обслуживания клиентов при помощи сохранения истории взаимоотношения с клиентами и информации о них [6].

С помощью CRM-систем организация получает информацию о своих клиентах, что способствует формированию целевой аудитории организации, исходя из предпочтений клиента. CRM по своим характеристикам достаточно разнообразны. Существуют общие системы, которые нацелены на оптимизацию основных бизнес-процессов в организации, а также малые, обеспечивающие оптимизацию конкретного изолированного процесса, например, исключительно для учета архивных документов, кредитного отдела и т.д. Суть таких малых систем выражается в наведении упорядоченности во внутренней работе конкретно взятого отдела организации. Говоря о преимуществах CRM-систем, если организации необходим расширенный сбор информации, анализ накопленных данных, автоматизация бизнес процессов, управление маркетинговой деятельностью, возможности по расширению маркетинговой системы, то, выбрав «аналитическую» систему, организация получит: сохранение и обработку полной истории взаимодействия с клиентами; сегментирование клиентской базы и работу с сегментами, что существенно сэкономит ресурсы компании; автоматизацию основных бизнес-процессов компании, размещая их непосредственно в CRM-систему; применение различных методов анализа на основании накопленных данных для получения новых знаний; оценку эффективности маркетинга и конкретных каналов взаимодействия и продаж с клиентами; анализ жизненного цикла клиента и его жизненную ценность на всех этапах взаимодействия. Для осознанного выбора CRM-системы рекомендуется учитывать несколько основных критериев. Компания должна определить, какой тип CRM-системы необходим ей на данном этапе. Сегодня компании в основном останавливают свой выбор на аналитической CRM-системе. Далее необходимо продумать, как будет организована совместная работа CRM и учетной системы. Максимальный эффект можно получить, встроив CRM-систему в действующую учетную систему компании или реализовав комплексный проект автоматизации с использованием интегрированного решения, уже содержащего модуль CRM [5].

Следует учитывать, соответствует ли CRM-система особенностям отечественной практики ведения бизнеса. Российские CRM-системы учитывают реалии ведения дел в РФ. Одним из важнейших критериев является возможность доработки CRM-системы под потребности компании. Открытая CRM-система позволяет вносить необходимые компании доработки и настраивать функционал в соответствии с бизнес-процессами компании. Также при выборе CRM-системы необходимо обратить внимание, насколько доступны услуги по внедрению и сопровождению CRM в вашем регионе. Нужно внимательно подойти к оценке совокупной стоимости владения CRM-системы. Совокупная стоимость включает стоимость лицензий, услуги внедрения и услуги сопровождения системы. Стоимость услуг по внедрению может быть в несколько раз больше стоимости лицензий CRM-системы [3].

Для развития CRM-системы и удобства работы пользователей необходимо уточнить возможности интеграции с телекоммуникациями, веб-приложениями и возможностью организации удаленного рабочего места. Встроенные возможности работы в совокупности с другими программами, офисной телефонией, SMS, факсом и веб-технологиями позволяют создать комплексное автоматизированное решение для всей компании [3].

Несмотря на сложившееся мнение о том, что процесс продажи – это процесс вовлечения клиента в сферу интересов продавца с целью продажи товара, и то, что процесс продажи – достаточно технологичный, продажу нельзя сводить к этапам и действиям. Выделим возможные процессы, включаемые в управление продажами. К ним следует отнести прежде всего выбор самой продукции, удовлетворяющей потребности клиента. Следовательно, необходимо в процессе про-

даже убедить покупателя в преимуществах, которые данный продукт, услуга, идея могут предоставить ему в случае их приобретения. Продажу должна предварять информация, предоставляемая клиенту о товаре. Важнейшей составляющей процесса продаж как для продавца, так и для покупателя является цена, а для покупателя еще и доставка товара и послепродажное обслуживание. Важнейшей составляющей процесса продаж является организация деятельности службы продаж. Управление продажами является очень сложным процессом, который включает в себя сочетание самого процесса продажи и правильно выбранной технологии продаж; использование полного набора принципов, приемов и важных личностных навыков и умений, а также охват широкого диапазона различных типов задач, разрешаемых при продаже.

Таким образом, преимуществом процессного подхода к управлению продажами является четкая регламентация деятельности в области продаж, ориентация исполнителей на результат, что отражается в том числе системами мотивации персонала службы продаж, более значительная операционная эффективность и результативность принятия решений в области продаж. Понимание и применение различных подходов к управлению продажами поможет компаниям создать оптимальную модель управления продажами, расширить свой товарный ассортимент, обеспечить их выход на новые рынки, успешно функционировать на рынке для достижения бюджетных показателей по объему продаж и прибыльности компании.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Вертоградов В. Управление продажами. – 2-е изд. – СПб., 2013. – 201 с.
2. Деревицкий А. Школа продаж / А. Деревицкий – СПб.: Питер, 2015. – 272 с. – (Продажи на 100 %).
3. Как правильно выбрать CRM-систему? // 1С: CRM Как правильно выбрать CRM-систему? [электрон. текстовые данные]. – Режим доступа: <http://www.1crm.ru/all/choice/>.
4. Коваленко А.В. Управление продажами: учеб. пос. Практикум. – Томск: Изд. ТПУ, 2013. – 100 с. – С. 23.
5. Основные критерии выбора CRM-системы // Студопедия. Ваша школопедия [электрон. текстовые данные]. – Режим доступа: https://studopedia.ru/3_9273_osnovnie-kriterii-vibora-CRM-sistemi.html.
6. Система управления взаимоотношениями с клиентами // Википедия Свободная энциклопедия [электрон. текстовые данные]. – Режим доступа: https://ru.wikipedia.org/wiki/Система_управления_взаимоотношениями_с_клиентами.

Dugaev M.F.
Master student

Russian State Social University
Russia, Moscow

IMPROVEMENT OF PROJECT SALES MANAGEMENT

The article contains information on the development and improvement of projects for the sale of products and services; describes databases that help increase sales; the main technologies of sales in the organization are considered.

Key words: sales, CRM-system, automation, implementation of automated systems, sales stages, choice of CRM, efficiency increase, sales management.