

Организация и управление продажами организации

В настоящее время руководителям подразделений продаж не хватает комплексных знаний, систематизации отдельных навыков и компетенций в строгий порядок. Только используя комплексный подход, можно добиться значительных результатов в нынешней конкурентной среде.

Программа «Директор по продажам» будет интересна как новичкам в управлении продажами, так и опытным «ветеранам». В данный курс вошли самые современные достижения теории и практики.

Внимание! Вы можете пройти этот курс в формате повышения квалификации и/или профессиональной переподготовки.

Расписание

Город: Москва

Дата:

- 23 – 27 декабря `19
- 23 – 27 марта `20
- 22 – 26 июня `20

В результате обучения вы:

- разработаете конкретные направления изменений для своей компании
 - научитесь прогнозировать развитие ситуации, развить комплексное мышление и подход к управлению продажами в компании
 - переосмыслите и освоите новые подходы к управлению продажами и сможете на равных выстраивать отношения с маркетинговой и другими службами предприятия
 - получите необходимый набор инструментов, образцы документов и типовые решения
-

Программа семинара

День 1

Маркетинг для руководителей продаж. От стратегии компании к стратегии продаж

- Что делает отдел маркетинга для компании и для отдела продаж
- Маркетинговая поддержка продаж: распределение усилий между маркетингом и продажами
- Управление по целям. Настройка плановых показателей для отдела маркетинга и отдела продаж
- Прогнозирование продаж методами «Воронка продаж» и «Ступени перехода»
- Анализ ключевых проблем в продажах компании с использованием возможностей отдела маркетинга
- Управление ассортиментом товаров и выявление разрывов. На что сделать ставку в следующем периоде. Анализ и «чистка» продуктового портфеля
- Ассортиментная политика в отношении каналов продаж. Продуктивно-рыночная матрица
- Анализ внешней среды и мониторинг конкурентов. Методика проведения и применение результатов на практике
- Оптимальные способы ценообразования, устранение ошибок в ценообразовании
- Методы ухода от ценовой конкуренции
- Сокращение затрат на продвижение и инструменты малобюджетного маркетинга
- Расходы на продвижение, контроль и оценка их эффективности

Практикум:

- Кейс «Причины и пути устранения плохих продаж отдельных товаров и категорий»
- Упражнение «Анализ продуктового портфеля и каналов продаж: продуктивно-рыночная матрица»
- Упражнение «Оценка эффективности сбытовой акции»

День 2

Клиентская база и основные заблуждения о ней

- Если у вас нет клиентской базы, то вы не управляете своим бизнесом, им управляют ваши клиенты. Как это изменить?
- «КБ» — это компьютерная программа или список клиентов?
- CRM-система, программа бухучета и клиентская база: какова между ними связь?
- Как определить, присутствует ли у вас в компании клиентская база?
- Кого из покупателей можно считать клиентами и их место в клиентской базе
- Из чего состоит клиентская база, какова ее структура?
- Базовая концепция жизненного цикла клиента «CLF» (customer lifecycle)
- Жизненный цикл клиентов «CLF» и их доходность

Практикумы:

- Аудит и корректировка понимания участниками термина «клиентская база»
- Определение наличия или отсутствия в компании клиентской базы

Возможности клиентской базы для бизнеса компании

- Значимость клиентской базы для бизнеса компании с точки зрения стратегии и тактики
- Возможности «КБ» по управлению: клиентами, продажами, ДЗ, ассортиментом, лояльностью, рекламно-маркетинговыми активностями, закупками, логистикой, персоналом и т.п.
- «КБ» чей инструмент? Какого / каких подразделений компании?
- Структура взаимодействия основных подразделений компании с клиентской базой
- Типичные ошибки в управлении продажами: ориентация на валовые показатели сбыта
- Если у вас нет «КБ», то у вас нет и КРІ для определения эффективности продаж
- Как посредством «КБ» работать с ТВЕМ технологией управления накопленным компанией бизнес-опытом

Практикумы:

- Каковы возможности клиентской базы
- Определение самого главного владельца КБ
- Аудит основных КРІ для определения эффективности управления продажами

Аудит клиентской базы компании

- Как определить размер вашей «КБ», она большая или ее недостаточно?
- Как определить, насколько эффективно работает ваша «КБ»
- 14 основных этапов проведения процесса аудита «КБ»
- Модель для определения состояния вашей клиентской базы

Практикум «Аудит текущего состояния вашей клиентской базы»

Технология создания клиентской базы

- Сегментирование «КБ»
- Алгоритм и правила взаимодействия «КБ» и стратегии CRM
- Инструменты для создания «КБ»: модели «Управление будущим» и «Карточка клиента»
- Создание профиля для различных категорий клиентов
- Создание специальной информационной формы «карточка клиента» (КК). Типичные ошибки при создании «КК»
- Структура «КК». CRM как составляющая «КК». Преодоление проблем с ведением «КК»

Практикумы:

- Создание профиля клиента
- Главные информационные компоненты карточки клиента

Технология управления клиентской базой

- Управление «КБ» на принципах CRM
- Инструменты анализа и управления «КБ»: коэффициент удержания, коэффициент ротации, коэффициент пожизненной доходности, этап «CLF», степень лояльности и т.п.
- Алгоритм привлечения клиентов в «КБ»
- Анализ положения клиентов в «КБ». Модель «Алгоритм жизненного цикла клиента в КБ»

День 3

Стили менеджмента и прогнозирование

- Почему одни любят прогнозировать, а другие ненавидят это?
- Основные стили менеджмента по отношению к прогнозированию

Практикум-тестирование «Роли и стили менеджмента»

Прогнозирование и методы работы с будущим

- Основные понятия: емкость рынка, потенциал продаж, прогноз продаж, план продаж
- Прогнозирование на разных этапах развития рынка (рост, насыщение)
- Методы работы с будущим: форсайт, сценарное планирование
- Методы оценки емкости рынка
- Субъективные / экспертные и объективные / математические методы прогнозирования продаж
- Факторы, влияющие на точность прогнозирования продаж

Практикумы:

- Упражнение «Расчет емкости рынка. Составление прогноза продаж»
- Деловая игра «Прогнозирование продаж»
- Отработка навыков сценарного прогнозирования

Построение системы планирования

- Чем отличается план от прогноза
- План-результат и план действия
- Сценарий и «дорожная карта»
- Кто в компании должен отвечать за прогнозирование и планирование?
- Организация процедуры планирования в компании
- Бизнес-процесс «прогнозирование и планирование»: принципы построения

Практикумы:

- Построение «дорожной карты»
- Анализ кейсов по организации системы планирования на предприятии

День 4

Рыночный успех: в чем причина?

- От чего зависит рост компаний: уроки «компаний-газелей»
- Основные виды инноваций: продуктовые, маркетинговые, организационные, процессные

Организационные и процессные инновации

- Организационная структура продаж: какой вариант выбрать?
- Функциональная организация отдела продаж
- Как определить оптимальное количество персонала в отделе продаж
- Бизнес-процессы в продажах и их оптимизация

Практикумы:

- Решение кейсов по функциональной организации отдела продаж
- Решение кейса по процессным инновациям

Управление организационной культурой

- Тотальный маркетинг и организационная культура
- Основные типы организационной культуры
- Создание и развитие организационной культуры, ориентированной на активные продажи
- Метод проведения совещаний Meeting Rhythm

Практикумы:

- Самооценка типа организационной культуры
- Отработка метода проведения совещаний Meeting Rhythm

Изменение системы вознаграждения

- Современные методы мотивации персонала отдела продаж
- Четыре основные части вознаграждения
- Как использовать систему KPI
- Совершенствование системы вознаграждения

Практикум «Аудит системы вознаграждения участников тренинга»

День 5

Управленческая компетентность руководителя отдела продаж

- Функции и роли руководителя отдела продаж
- Типичные управленческие ошибки в отделе продаж: как распознать, предотвратить и исправить

Практикум — деловая игра. Решение кейса

Управление мотивацией сотрудников отдела продаж

- Составление и расчет системы материального стимулирования менеджера по продажам и руководителя отдела продаж. Типичные ошибки расчета оплаты труда менеджера по продажам
- Показатели работы с клиентом как переменная часть системы мотивации
- Нематериальная мотивация сотрудников отдела продаж: командные и индивидуальные стимулы

Практикумы:

- Моделирование системы материального стимулирования на основе кейса
- Групповое задание «Моделирование комплекса нематериальной мотивации»

Развитие и сохранение эффективности ключевых сотрудников отдела продаж

- Профиль компетенций успешного продавца. Косвенные признаки успешного продавца
- Диагностика потребностей в обучении и организация самообучающегося отдела продаж
- Выгорание менеджера по продажам: как поднять боевой дух, как вовремя отпустить сотрудника. Как пользоваться моделью выгорания

Практикум — видеоразбор. Работа с ситуациями участников. Практические рекомендации.
Групповое задание (опционально)

Стоимость участия

Стоимость участия в семинаре составляет **50400 руб.** с учетом всех налогов.

В стоимость обучения входит:

- Комплект авторских материалов
- Кофе-паузы
- [Сертификат Moscow Business School](#)
- [Удостоверение о повышении квалификации*](#)
- [Диплом о профессиональной переподготовке**](#)

Преподаватели семинара

- **Кочетков Станислав Евгеньевич**

Эксперт-практик, тренер-консультант в области маркетинга и продаж с 24-летним опытом в бизнесе. Сертифицированный тренер IМЕ Fin. Автор и ведущий уникальных тренингово-консалтинговых программ по темам КАМ (управление ключевыми клиентами)

- **Стерхова Светлана Александровна**

Кандидат экономических наук, доцент, консультант по маркетингу, бизнес-тренер

- **Анучин Андрей Августович**

Кандидат экономических наук, бизнес-тренер, специалист в области управления коммерческой деятельностью

- **Клочко Мария Викторовна**

Эксперт-практик в области клиентского сервиса, продаж, управления персоналом

- **Харитон Александр Александрович**

Бизнес-тренер, консультант в сфере развития навыков коммуникации, управления персоналом, продаж и работы с клиентами

- **Кречетова Ирина Борисовна**

МВА, эксперт-практик в области комплексного развития бизнеса, увеличения продаж и прибыли. Бизнес-тренер, консультант