Moscow
Business School
Leadership Energy

Проектные и объектные продажи. Полный курс по разработке и заключению сделок

Срок обучения: 3 дня

Время проведения: ежедневно с 10:00 до 17:30

Выдаваемые документы: Удостоверение о повышении квалификации или Сертификат Moscow Business School

Программа обучения

День 1

Формирование единого понятийного глоссария в области продаж. Классификация типов продаж

- Система продаж как производственный процесс
- Два типа инструментов продаж и их влияние на эффективность
- Классификация инструментов и технологий продаж
- Два типа метрик — показателей для аналитики отдела продаж
- Технологическая карта продаж

Практикум-кейс «Оценка существующих инструментов продаж у участников»

Структурная логика управления продажами

- Структура системы продаж
- Три базовые модели управления продажами
- «Субъект» и «объект» управления продажами
- Методика разбивки на этапы: подводные камни при управлении

Практикум-кейс «Определение проблемных зон в существующей системе продаж»

Методология сложных или проектных продаж

- Различия между циклом принятия решения и циклом «традиционных продаж»

- Особенности бизнес-процесса сложных или проектных продаж
- Участники сделки со стороны покупателя и со стороны продавца
- Специфика коммуникационного подхода в проектных продажах
- Базовые подходы к определению цикла принятия решения (модели Ф. Уэбстера, Уинда, Н. Рэкхема, С. Миллера, Р. Хеймана)
- Карта центров функциональных решений

Практикум-кейс «Разработка карты клиента с учётом цикла принятия решения на примере участников» (карта центов функциональных решений)

Базовая структура этапов проектных (сложных) продаж

- Эволюция «методики этапов» в приложении к проектным продажам
- Два базовых бизнес-процесса: формирование и эксплуатация клиентской базы
- Принцип формирования этапов продаж: целевые задачи, инструменты продаж, инструменты контроля для каждого этапа
- Применение принципа конвейера для проектных продаж
- Три подхода к системе продаж

1 этап — подготовка к продажам

- Начало анализа. Почему этот этап самый трудоёмкий этап
- Модель PPVVS и проектные продажи
- Цели и задачи маркетинга на этом этапе. Account-based marketing (ABM)
- Межфункциональное взаимодействие маркетинга, технической экспертизы и продаж
- Матрица «Продукт — результат — проблемы»
- Матрица анализа конкурентов (начальная)
- Карта центров функциональных решений
- Алгоритм определения запланированных контактных лиц для начала работы с клиентом
- Карта ценностных предложений на основе матрицы ЦФР
- Ошибки на этом этапе

Практикумы:

- Практикум-кейс «Матрица „Продукт — результат — проблемы“ на материалах участников»
- Практикум-кейс «Карта центров функциональных решений на материалах у участников»
- Практикум-кейс «Определение запланированных/ оптимальных контактных лиц для начала работы с клиентом»
- Практикум-кейс «Подготовка карты ценностных предложений на основе карты ЦФР»

День 2

2 этап — квалификация клиента

- Технический алгоритм квалификации
- Лист-анкета квалификации клиента
- Тестовый запуск работы алгоритма
- Контроль за динамикой работы с новыми клиентами
- Выбраковка неперспективных клиентов
- Ошибки на этом этапе

Практикум-кейс «Оценка существующей ситуации по работе с новыми клиентами»

3 этап — разработка клиента

- Подготовка плана сделки
- Выделение ключевых точек контроля/ вмешательства для руководителя
- Инструменты контроля за динамикой развития сделки
- Подготовка «карты сделки»
- Защита плана сделки и использование методики «контрольных вопросов»
- Ошибки на этом этапе

Практикум-кейс «Подготовка матрицы прогресса на материалах участников»

4 этап — выбор и анализ вариантов

- Карта сделки

- Базовый чек-лист / список контрольных вопросов для этого этапа
- Карта ценностных предложений на основе матрицы ЦФР
- Актуализация своих конкурентных преимуществ
- Матрица критериев решения на основе ЦФР
- Подготовка «карты переговоров»
- Ошибки на этом этапе

Практикум-кейс «Анализ провальных сделок»

5 этап — окончательное решение

- Почему этот этап нужно выделить отдельно
- Подготовка сценариев переговоров на этом этапе
- Ошибки на этом этапе

6 этап — сделка

- Почему этот этап не носит только технический характер и как он влияет на результаты следующего
- Формирование рабочих групп по сделкам
- Ошибки на этом этапе

7 этап — сопровождение

- Цели, задачи и особенности этого этапа
- Управление рисками в зависимости от специфики производства и типологии бизнеса
- Ошибки на этом этапе

Технические особенности управления проектными продажами

- Объективные ограничения системы продаж
- Процессный и проектный подход с точки зрения управления продажами
- Система операционной отчётности коммерческого подразделения при использовании проектных продаж
- Метрики и инструменты контроля работы менеджеров проектных продаж и руководителя
- В каких случаях руководителю нужно включаться в процесс

сделки и на каком этапе
- Особенности ведения переговоров в зависимости от этапа продаж
- Специфика работы с возражениями в проектных продажах
- Технологии продаж, обязательные для использования в проектных продажах

Постановка системы внутреннего обучения в компании

- Обзор 10 инструментов обучение для внутреннего использования
- Методика постоянного контроля уровня знаний и квалификации персонала
- Особенности модели наставничества для менеджеров проектных продаж
- Использование технологий и инструментов продаж для внутреннего обучения персонала.

Внедрение системы проектных продаж в компанию

- Особенности использования проектного управления в коммерческой деятельности компании
- Почему процент успешного внедрения CRM не превышает 30 % для компаний
- Ключевые принципы методики проектных продаж

Практикум-дискуссия «Особенности внедрения системы проектных продаж. Ответы на вопросы участников»

День 3

Объектные продажи как разновидность сложных продаж

- Вид сложных продаж, понятие архитектура сделки
- Почему объектные продажи это отдельный тип сложных продаж
- Почему карта клиента отличается от карты сделки
- В чём специфика объектных продаж?

Адаптация технологий сложных продаж к объектным продажам

- Карта клиента и карта сделки в чём принципиальные последствия для объектных продаж
- Два этапа развития сделки: как это влияет на вероятность выигрыша сделки
- Как используется методика план сделки для объектных продаж

Практикум по этапам:

- Кейс 1 «Карта клиента»
- Кейс 2"Карта сделки (на примере участников)«
- Кейс 3 «Анализ неуспешных сделок на основе заполненных форм»

Изменение задач маркетинга в объектных продажах

- Изменение парадигмы с «Почему клиент принимает решения?» на «Почему он это должен делать в нашей компании?»
- Разделение процесса продаж на два цикла sale и presale — зачем это нужно?
- Какие «дополнительные» задачи возникают для маркетинга, влияющие на эффективность объектных продаж

Практикум по этапам:

- Кейс 1 «Основные причины не успешных сделок в объектных продажах»
- Кейс 2 «Оценка существующих «конкурентных преимуществ компании»

2 этап — квалификация клиента, составление карты сделки

- Особенность квалификации клиента для объектных продаж
- Контроль за динамикой работы с новыми клиентами, поиск новых клиентов/ объектов
- Выбраковка неперспективных клиентов при объектных продажах
- Ошибки на этом этапе

Практикум-кейс «Анализ существующей клиентской базы и сделок компании»

3 этап — разработка клиента, детализация плана сделки

- Инструменты контроля за динамикой развития сделки при объектных продажах
- Что такое стратегия развития сделки в объектных продажах
- Ключевые точки контроля для руководителя в объектных продажах на этом этапе
- «Защита плана» сделки в объектных продажах — инструмент обучения или управления
- Как использование двух стадий объектных продаж влияет на успешность сделок
- Задачи и функции маркетинга на этой стадии
- Ошибки на этом этапе

4 тап — выбор и анализ вариантов решения

- Целевые задачи маркетинга на этом этапе
- Базовый чек-лист для этого этапа объектных продаж для каждого участника сделки
- Особенности переговоров на этом этапе с учётом архитектуры сделки для объектных продаж
- Подготовка «карты переговоров»: в чём её особенность использования для объектных продаж
- Анализ провальных сделок как целевая задача маркетинга и основа для формирования базы знаний компании
- Адаптация методики «план сделки» для объектных продаж
- План сделки как инструмент продаж, управления и обучения
- Ошибки на этом этапе

Практикум-кейс «Анализ провальных сделок (на основании создания чек листа для объектных продаж)»

5 тап — окончательное решение

- Почему этот этап нужно выделять контролировать отдельно
- Подготовка сценариев переговоров, действий на этом этапе
- Целевая задача функции маркетинга на этом этапе
- Ошибки на этом этапе

6 этап — сделка

- Как он влияет на результаты следующего этапа
- Формирование рабочих групп по сделкам
- Ошибки на этом этапе

7 этап — сопровождение

- Цели, задачи и особенности этого этапа
- Управление рисками в зависимости от специфики производства и типологии бизнеса
- Ошибки на этом этапе

Технологические у особенности управления объектными продажами

- Использование технологии крауд-тренинга как основы для внутреннего обучения
- Внутреннее обучение как основа управления объектными продажами
- Формирование внутренней базы знаний как элемент стратегического превосходства компании
- Аттестация как инструмент управления процессом сложных продаж

Внедрение системы объектных продаж в компанию

- Особенности внедрения: как минимизировать риски при внедрении
- Особенности оценки и выбора платформы CPM для автоматизации

Ответы на вопросы участников