# Перспективность развития направления активных продаж в сегменте B2B на примере успешной реализации проекта в городе Белгород

*Несколько выпусков назад мы говорили об оценке потенциала активных продаж в сегменте работы с юридическими лицами. Специфика работы в сегменте ЮРЛИЦА заключается в том, что количество клиентов ограничено. Работа с корпоративными клиентами требует от всего штата сотрудников компании максимальной сосредоточенности и ответственности.*

*Телекоммуникационные компании, направленные на сегмент B2B давно осознали, что массовая реклама уже не работает. Поэтому все больше операторов приходят к тому, что необходимо создавать отдел продаж, где менеджеры будут активно выстраивать отношения с клиентами. Канал активных продаж позволяет осуществлять полный контроль над бизнесом. Он проще и эффективней в управлении.*

*Сегодня мы не будем в сотый раз говорить об необходимость активных продаж в сегменте b2b, мы приведем конкретный пример, как это работает.*

**Кто наш клиент?**

Компания "Инфорум" - современный оператор, работающий на рынке услуг связи с 2008 года. Компания начала свою работу в городе Белгород (с населением 400 тыс. человек) с приобретения небольшого местного провайдера в 2012 году. Местный провайдер использовал для построения сети медные кабеля, что не удовлетворяло высокому качеству обслуживания абонентов, бывали частые перебои, особенно связанные с неблагоприятными погодными условиями.

После слияния были полностью перестроены сети и в топологии теперь используется оптоволокно.

Компания Инфорум обратилась в компанию Телекомновация с целью создать отдельную структурную единицу – отдел по корпоративным продажам - и как следствие, увеличить абонентскую базу юридических лиц и возобновляемый денежный поток.

**Почему ЮРЛИЦА?**

Ранее, телекоммуникационная компания Инфорум самостоятельно не занимались привлечением юридических лиц. Формирование абонентской базы корпоративных клиентов происходило только за счет входящего потока. Но и входящие заявки от юрлиц постепенно сходили на нет.

Кроме этого, бренд Инфорум был не достаточно узнаваем. Это было связано с тем, что, объединившись с местным провайдеров, компания сменила название.

При этом не было проведено дополнительных рекламных мероприятий, люди знали компанию со старым названием. При этом в городе Белгород присутствует серьезная конкуренция и крупные провайдеры привлекают большое количество абонентов-юрлиц за счет активных продаж.

Инфорум пытались переманить абонентов юрлиц за счет снижения тарифного предложения, но это не помогло и добиться увеличения количества подключений не получилось. Руководство телеком компании Инфорум прекрасно понимало, для того, чтобы обеспечить стабильный приток корпоративных клиентов, им понадобится использовать более прогрессивный подход – **активные продажи**.

## Активные продажи. Ошибки самостоятельного внедрения.

До того, как принять решение о сотрудничестве с компанией ТЕЛЕКОМНОВАЦИЯ, руководство компании пытались организовать канал активных продаж юрлицам самостоятельно, но столкнулась с довольно предсказуемыми, на наш взгляд, трудностями.

Первое с чем столкнулся белгородский провайдер, это сложности с поиском адекватного персонала, грамотного руководителя, который смог бы взять на себя организацию отдела корпоративных продаж с "нуля".

> *Подготовленные люди, с большим опытом за плечами, обычно готовы прийти в компанию сразу на большую зарплату с минимальной заинтересованностью. Результат, как правило, нулевой, и через некоторое время люди уходят. Продаж почти нет, текучка в отделе бешеная. При этом не рассматривался вариант найма неподготовленного сотрудника с последующим обучением на месте (руководство не хотело тратить на это свое время).*

В реальной жизни организация продаж на предприятии – это большой каждодневный труд. И, к

сожалению, в этой работе директору не удастся отсидеться за спинами подчиненных. Только его личная заинтересованность и контроль процесса создания отдела продаж, могут сдвинуть дело с мертвой точки. Вот почему было принято решение обратиться в компанию ТЕЛЕКОМНОВАЦИЯ.

**Задачи, которые предстали перед командой компании "ТЕЛЕКОМНОВАЦИЯ".**

- Провести оценку и **анализ потенциала продаж** на данном рынке.
- Сформировать гипотезу количественных и качественных параметров дальнейшего привлечения абонентов.
- Построить **отдел по корпоративным продажам**.
- Вывести отдел на плановые показатели.
- Постепенно передать отдел в управление компании , как самостоятельное структурное подразделение.

## Реализация проекта по организации отдела активных продаж.

**1 этап.** До фактического присутствия сотрудников "Телекомновации" в городе провайдера, мы должны были обладать определенной количественной и качественной информацией:

- Ориентировочная монтированная емкость и зона покрытия провайдера. Сбор информации производился путем дистанционного анкетирования компании Инфорум.
- Анализ конкурентной среды – был проведен дистанционно.
- Формирование и согласование ценового предложения для проведения исследования.

**2 этап.** Опытные сотрудники компании "Телекомновация", выехали в Белгород для *проведения исследования конъюнктуры рынка и потенциала продаж юридическим лицам.*

Сотрудники "Телекомновации" провели работу в полях, встречи с ЛПР, используя технологии продаж. Были проведены первые тестовые продажи.

В течении одной недели, сотрудники "Телекомновации" проводят более 100 встреч и контактов с представителями юридических лиц, которые являются потенциальными абонентами.

Затем мы обобщили данные полученные при работе в "полях", провели анализ и вывели гипотезу по дальнейшему привлечению юридических лиц на территории провайдера. После этого, был составлен и согласован бизнес-план проекта. Рассмотрев его, компания Инфорум подтвердила свое согласие на продолжение сотрудничества.

**3 этап**. Мы преступили к формированию отдела продаж:

**1. Подбор и обучение и адаптация персонала.** Стоит отдельно отметить процесс обучения сотрудников.

Так как в отдел продаж как правило подбираются люди, которые ранее не были связаны со сферой телекоммуникаций, мы проводили обучение по 4-м ступеням:

- рынок телекоммуникаций, конкуренты;
- технический блок. Интернет, технологии подключения, оборудование и т.д.;
- технология продаж. Психология общения, техника продаж и ведения переговоров;
- обучение в "полях".

На данном этапе сотрудники "Телекомновации", имеющие огромный опыт в продажах, проводили адаптацию новых сотрудников **непосредственно в практических условиях** – проводили совместные встречи и переговоры с потенциальными клиентами.

Результат не заставил себя долго ждать, и уже во второй день практики новоиспеченные менеджеры принесли с "полей" несколько заявок на подключение юридических лиц.

2. Далее сотрудник "Телекомновации" осуществляет **руководство и координацию работы отдела**, а также вывод отдела на плановые показатели. По мимо этого наш сотрудник работал над написанием бизнес-процессов и их оптимизации непосредственно в рабочем процессе.

3. В дальнейшем менеджеру с лучшими показателями продаж, постепенно делегировались полномочия руководителя отдела. Таким образом, определяется наиболее подходящая кандидатура на должность старшего менеджера/руководителя отдела продаж, который будет руководить работой отдела в дальнейшем.

4. На третий месяц, когда кандидатура была определена, мы провели индивидуальное обучение со старшим менеджером. Необходимо было обучить его технологиям подбора персонала, технологиям и методам управления персоналом, а так же инструментам управления продажами.

5. Сотрудник компании "Телекомновация" **полностью делегирует полномочия руководителя отдела старшему менеджеру**.

**Возникшие трудности и методы их решения:**

1) Так как в компании Инфорум ранее не было отдела продаж, разумеется возникла необходимость регламентировать внутренние процессы взаимодействия между подразделениями и службами компании. Таким образом, было прописано более 10 новых бизнес-процессов.

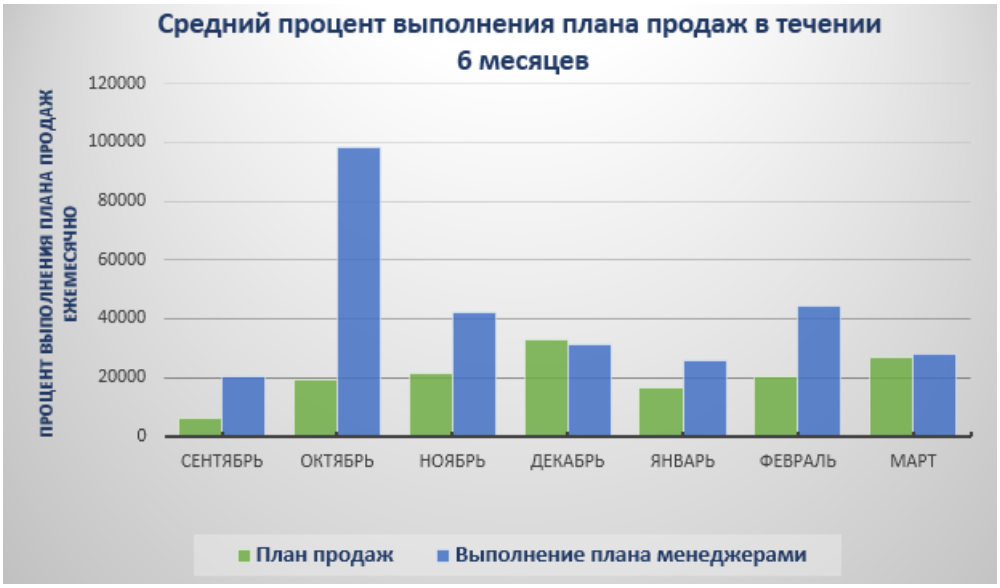
2) Инфорум обладала сравнительно не большой зоной покрытия, охватывающей порядка 30% города. Компания планировала развернуть масштабные работы по застройке сети и соответственно расширить зону покрытия. Но, экономическая ситуация, сложившаяся в начале 2015 года, отразилась на стоимости телекоммуникационного оборудования. Соответственно, капитальные затраты на застройку сети стали экономически нецелесообразны. Тем не менее, необходимо было держать плановые показатели отдела продаж и не снижать размер "подушки" потенциальных клиентов. Менеджеры отдела продаж к этому времени уже набрали определенный опыт и уровень компетенции, позволяющий проводить переговоры на более высоком уровне. Был разработан план по расширению территории сотрудниками отдела продаж. Менеджеры отдела продаж согласовывали размещение оборудования провайдера в бизнес центрах и торговых центрах, обеспечивая таким образом необходимые объемы продаж.

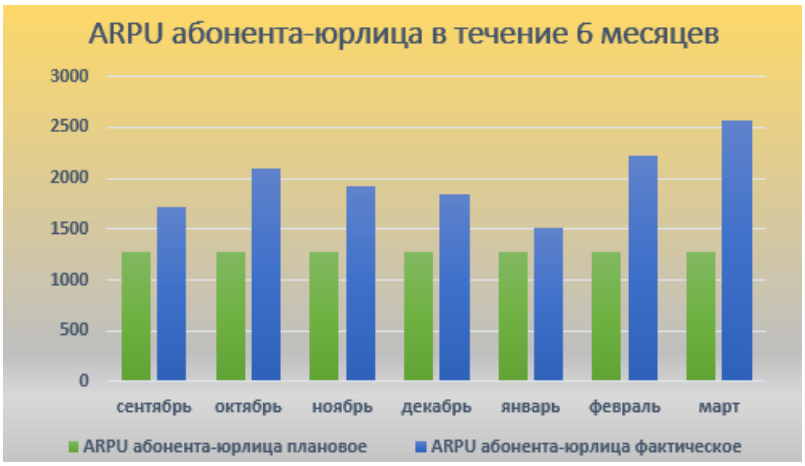
**Результат внедрения отдела активных продаж.**

Прежде всего, в компании Инфорум был построен эффективный отдел продаж с нуля. Структура созданного отдела 2 менеджера и 1 старший менеджер, выполняющий роль руководителя подразделения. Старший менеджер, обученный нами, занимается координацией и сопровождением работы отдела. Отдел продаж передан как самостоятельная структурная единица в управление компании Инфорум.

Написано более 10 новых и оптимизированы старые бизнес-процессы. Написанные бизнес-процессы так же переданы руководству филиала в г. Борисоглебск, как инструменты для управления отделом. С руководителем филиала проведено экспресс-обучение.

***Средний процент выполнения плана в течении 6 месяцев – 146%.***






**Читать отзыв компании Инфорум.**