



Аудит ОП.

Первые две недели до и 100  
дней после вступления в  
должность.

4-часть

Программа - Директор по продажам



## **Никонов Иван**

**руководитель направления POS  
кредитования, ЮКасса**

Более 8 лет в продажах и развитии бизнеса  
Руководил направлением POS кредитования  
в крупном федеральном банке в  
Нижегородском регионе. Вывел банк на  
лидирующие позиции в POS кредитовании в  
крупных сетях

С 2018 года руководитель направления POS  
кредитования в ЮКассе ( бывш Яндекс  
Касса)

С нуля выстроил систему дистрибуции  
нового сложного финтех продукта на  
конкурентном рынке. Добился x10 роста по  
обороту и количеству активных партнеров



# О чём поговорим сегодня

1. Основы стратегического менеджмента
2. Оргструктура компании и ОП
3. Разработка верхнеуровневого плана продаж.  
База планирования, подходы к планированию
4. Основы маркетинга
5. Домашнее задание

# Основы стратегического менеджмента

# Стратегический менеджмент

Стратегический менеджмент (Strategic Management) — управленческая деятельность, связанная с постановкой долгосрочных целей и задач функционирования компании с поддержанием взаимоотношений между ней и окружающей средой, которые позволяют ей достичь своих целей, соответствуют ее внутренним возможностям и позволяют и в дальнейшем воспринимать внешние требования.

Простыми словами - это совокупность действий, направленная на достижение долгосрочных целей компании

# Элементы стратегического менеджмента

1. Миссия
2. Ценности
3. Видение
4. Стратегия
5. Команда
6. Оценка

# Миссия.

## Вопрос «Куда?»»

Главный смысл существования  
компании.

Ее эволюционная цель



***«Найди цель – ресурсы найдутся.»***

Махатма Ганди

# Ценности

**Вопрос «что такое хорошо, а что такое плохо?»»**

Правила игры.  
Что приветствуется, а что недопустимо

**RULES**

# Видение

## Вопрос «как вы себе это представляете?»

Какой мы видим свою компанию или отдел через несколько лет ?



# Стратегия

## Вопрос «Как?»»

Способ организации ресурсов на пути к главной цели = миссии



# Команда

## Вопрос «Кто?»»

Кто есть в команде

Роли

Компетенции

Общие цели



# Оценка

## Вопрос «Насколько хорошо?»

Порядок оценки и отчетности на пути к  
видению и миссии



# Важно!

## Нельзя отождествлять стратегию с метриками компании

Стратегия - чертёж будущей организации, то показатели - ее бетон, дерево, стекло, кирпичи и т д

Из-за подмены стратегии и ценностей компании метриками, банк Wells Fargo был вынужден заплатить 3\$ млрд штрафа

<https://ria.ru/20200222/1565085662.html>

## Банк Wells Fargo заплатит \$3 миллиарда штрафа по итогам расследования

00:28 22.02.2020 4217



© РИА Новости / Алексей Сухоруков

Банкноты долларов США различного достоинства. Архивное фото

Читать ria.ru в  Google Новости

**ВАШИНГТОН, 22 фев - РИА Новости.** Один из крупнейших американских банков [Wells Fargo](#) сообщил в пятницу в пресс-релизе, что заплатит штраф в 3 миллиарда долларов за урегулирование претензий властей.

Соглашение заключено с министерством юстиции и с Комиссией по ценным бумагам и рынкам.

Гендиректор банка Чарли Шарф признал, что сложившаяся ранее при выдаче кредитов практика "не соответствовала ценностям" банка. Он заверил, что банк провел фундаментальные изменения в бизнес-модели, вознаграждении менеджеров, руководстве и практике управления.

# Организационная структура компании

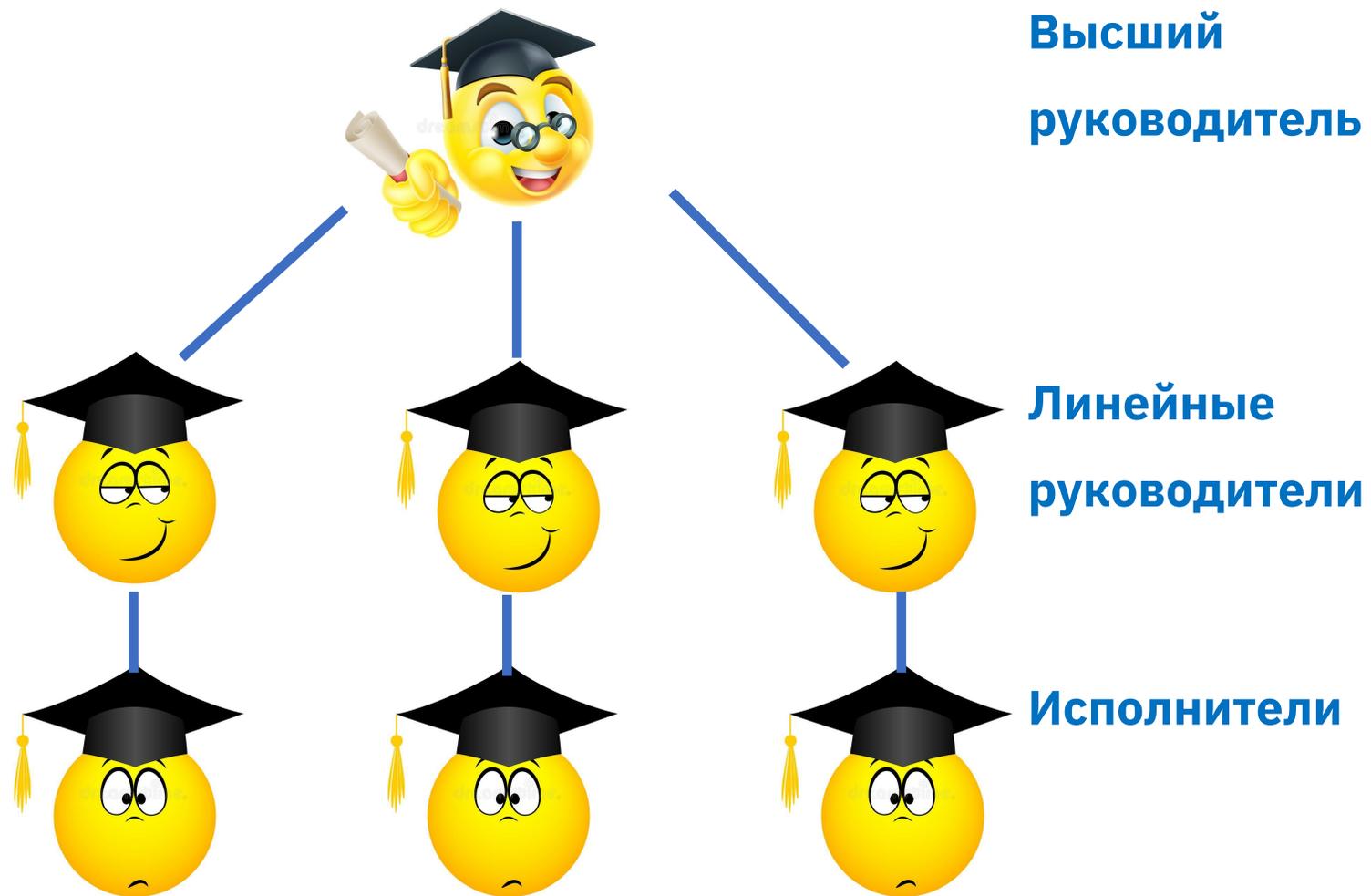
# Оргструктура компании –

формальная схема, которая обозначает отношения управления и подчинения

Это документ, который схематически отражает иерархию и состав подразделений компании

1. Линейная
2. Функциональная
3. Дивизиональная
4. Проектно-матричная

# Линейная оргструктура



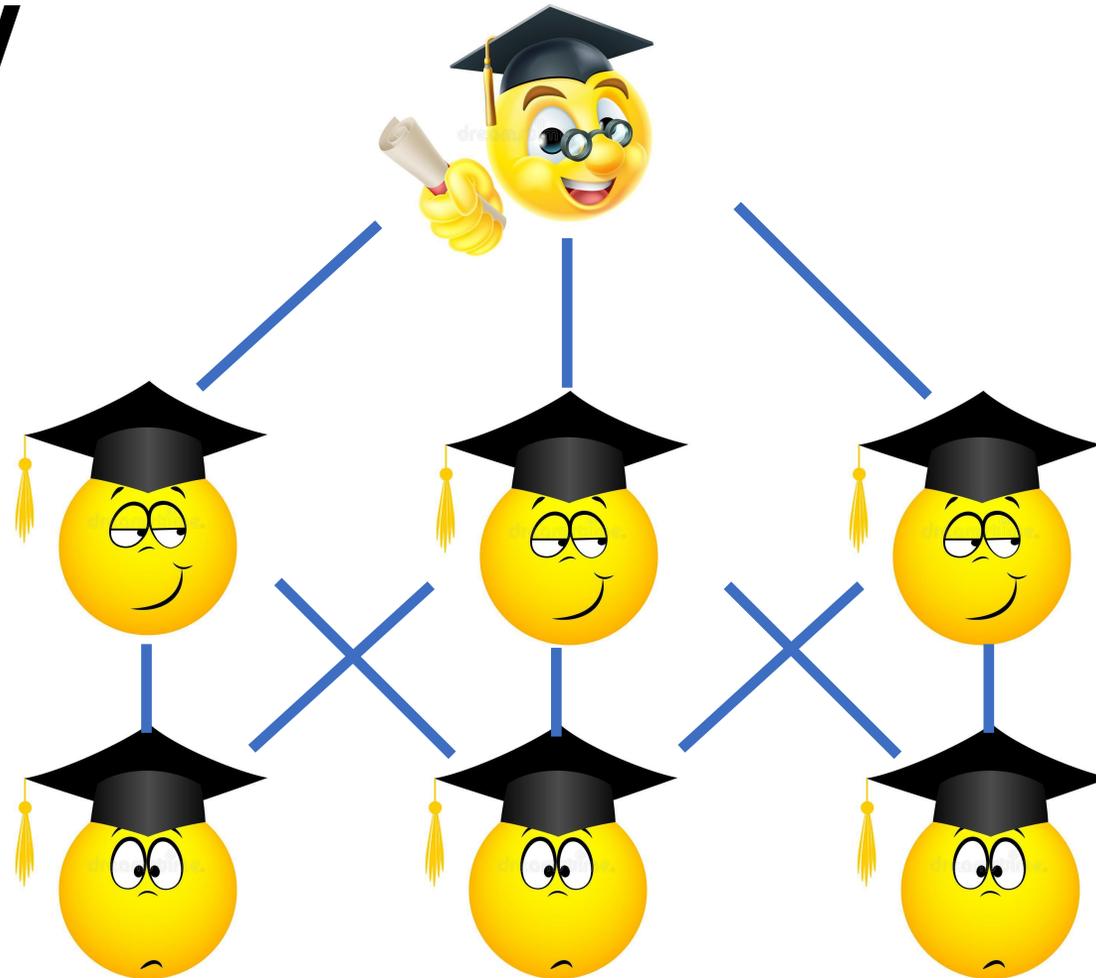
# Преимущества

- Самый простой вид организационной структуры.
- В результате жесткого управления формируется жесткая дисциплина.
- Быстрые решения приводят к быстрым и эффективным действиям.
- В структурах власти и ответственности существует ясность.
- Поскольку контроль лежит на одном начальнике, в ряде случаев он может проявлять гибкость.

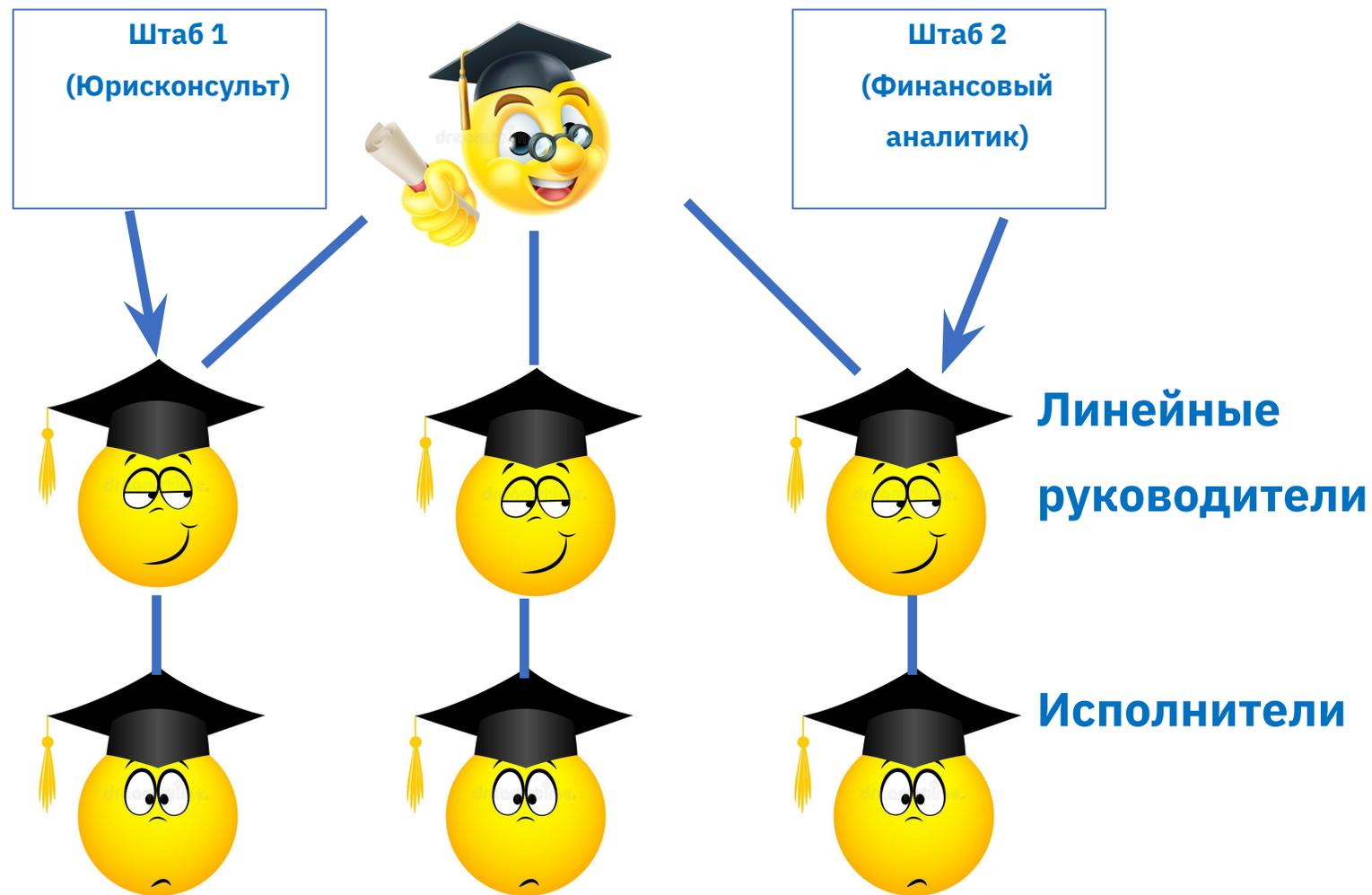
# Недостатки

- Есть возможности оказывать влияние на начальника отдела.
- Постоянная проблема — отсутствие специализации.
- Начальник отдела может быть перегружен работой.
- Коммуникации осуществляются только сверху вниз.
- Начальник, обладающий властью, может неправильно использовать ее для своей выгоды.
- Решения принимаются одним человеком.

# Велик риск трансформации в такую структуру



# Линейно-штабная оргструктура



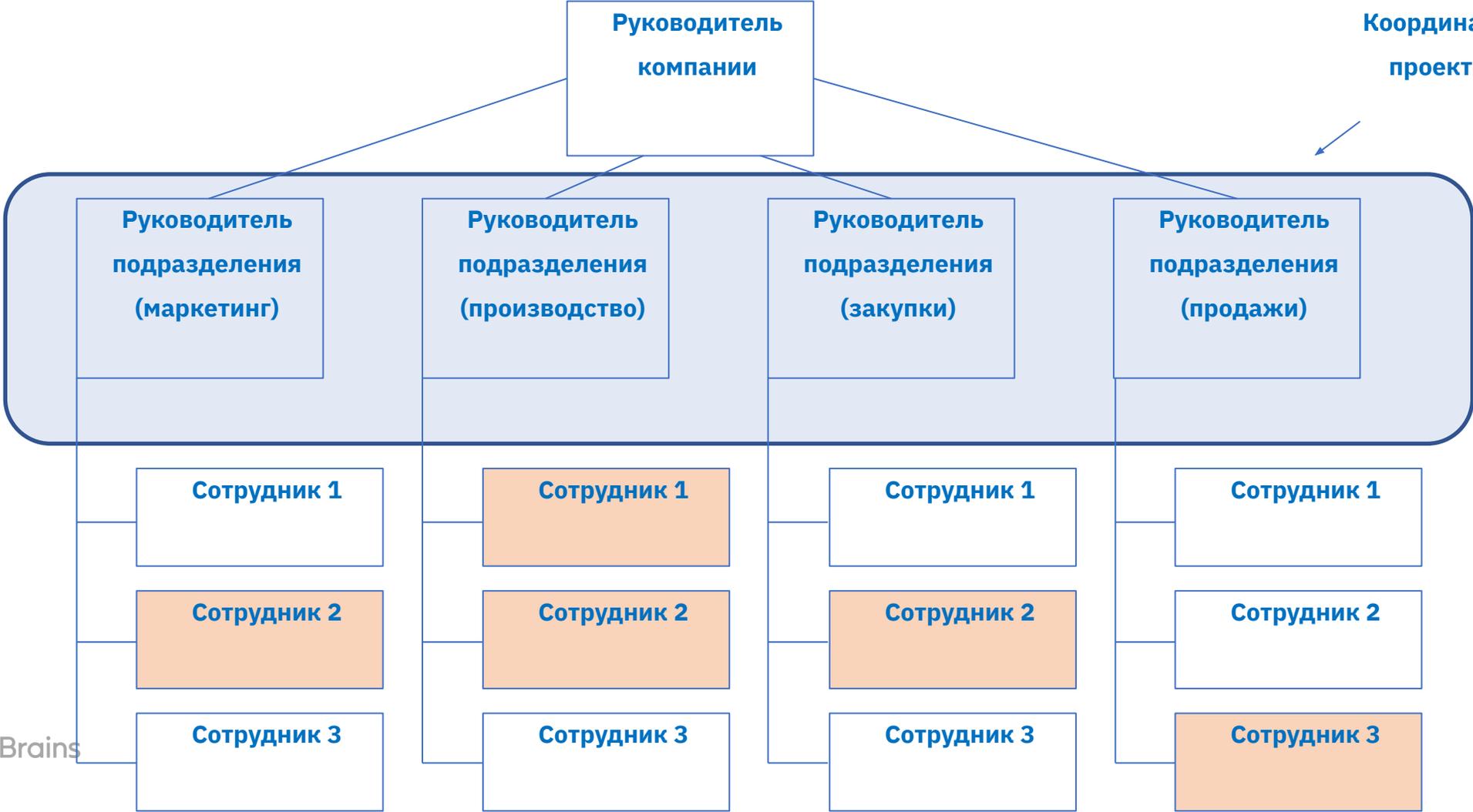
# Преимущества

штабная структура управления дает некоторый плюс к высокоэффективному линейному управлению в ситуации увеличения объемов производства. То есть, штабная структура сохраняет преимущества линейной и разгружает высшего руководителя от анализа тех проблем в которых он хуже ориентируется.

# Недостатки

штабные специалисты не чувствуют ответственности, так как не они принимают решение.

# Функциональная оргструктура



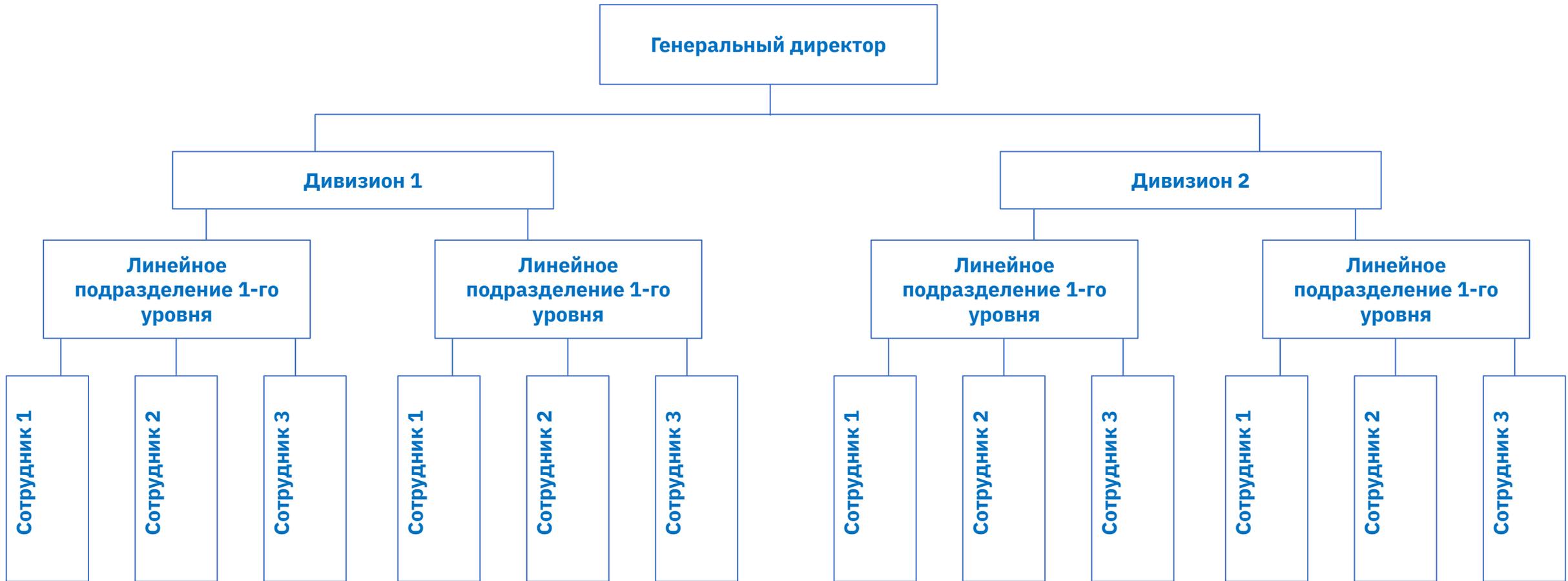
# Преимущества

- Высокая степень специализации.
- Ясный порядок подчиненности.
- Четкое понимание ответственности.
- Высокая эффективность и скорость.
- Отсутствие необходимости в дублировании работы.
- Все функции одинаково важны.

# Недостатки

- В центре внимания находятся люди, а не организация.
- Решения, принятые единственным человеком, могут не всегда идти на пользу организации.
- По мере роста компании становится труднее осуществлять контроль над действиями внутри нее.
- Отсутствие командной работы между различными отделами или единицами.
- Поскольку все функции отделены, сотрудники могут не знать о том, что творится у коллег.

# Дивизиональная оргструктура



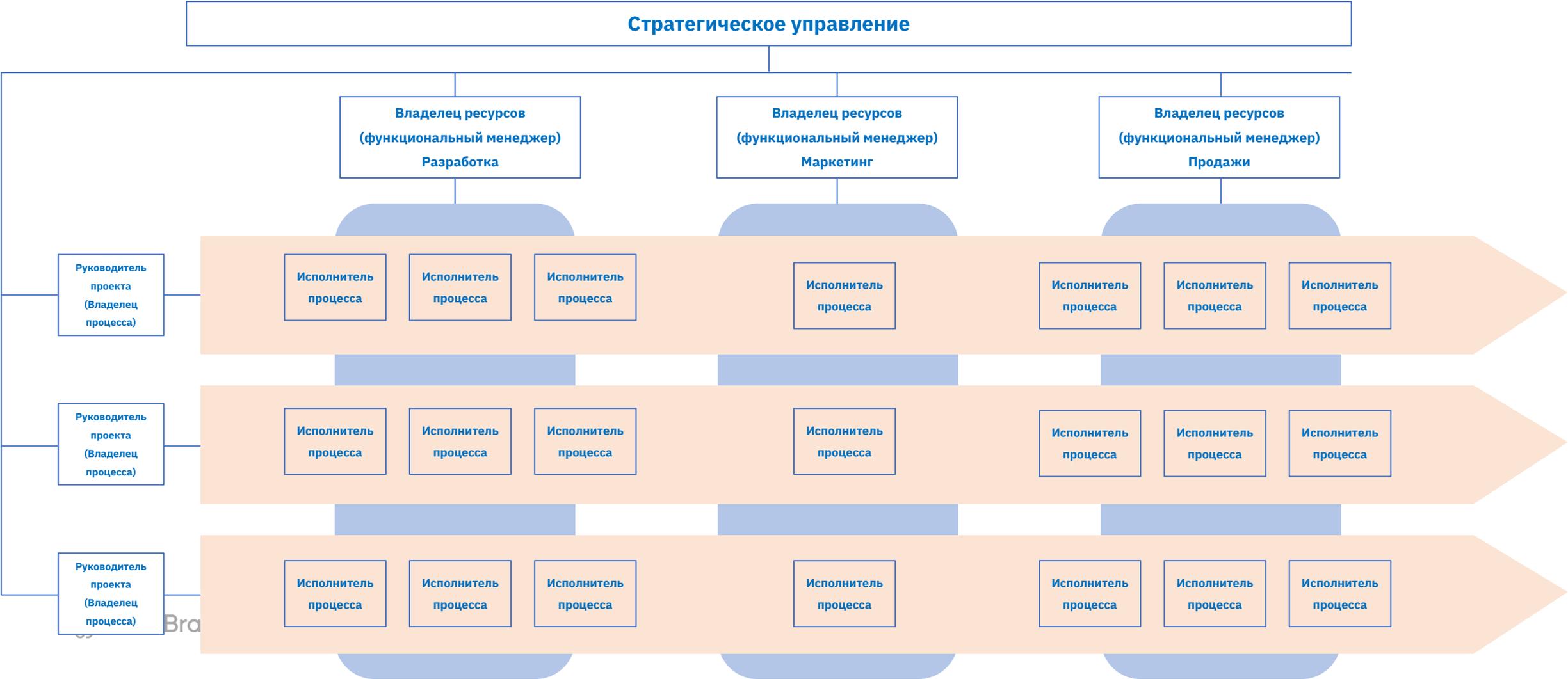
# Преимущества

- Структурные единицы, которые не работают, можно легко закрыть.
- Каждая единица может управляться как отдельное структурное подразделение.
- Быстрое и легкое принятие решений.
- Большая независимость у лиц, принимающих решения.
- Организация характеризуется высокой производительностью и эффективностью.

# Недостатки

- Поскольку каждая структурная единица работает самостоятельно, организационные цели не могут быть достигнуты.
- Нездоровая конкуренция среди внутренних подразделений.
- Большое количество организационных уровней препятствует развитию бизнеса.
- Все единицы не могут быть равнозначными.
- Маркетинг отдельных продуктов может сильно отличаться по стоимости.

# Проектно-матричная оргструктура



# Преимущества

- Все виды деятельности компании ориентированы на получение результата, ценного для потребителя.
- Постоянное совершенствование бизнес-процессов компании, как следствие повышение качества продукции.
- Прозрачность системы управления (каждый понимает, что делает и зачем).
- Мотивация сотрудников привязана к получению конечного результата, а не к выполняемым ими функциям.
- Быстрое обучение новых сотрудников (регламенты, инструкции и т.д.).
- Возможность внедрения корпоративных информационных систем, автоматизированных платформ и прочих инструментов автоматизации бизнес-процессов.
- Отсутствие длительных процедур согласования.

# Недостатки

- Трудоемкость внедрения:  
выделение и классификация бизнес-процессов, моделирование бизнес-процессов, разработка KPI бизнес-процессов, обучение сотрудников и разработка нормативной и регламентирующей документации.

# Организационная структура отдела продаж

# Вертикальная

привычная нам структура, которая отражает иерархию организации. Чем больше уровней, тем сложнее структура отдела и масштабы его продукта

# Горизонтальная

отражает разделение деятельности отдела на отдельные задачи и функции, а также их интеграцию в отдельные подразделения

Сотрудники с разным функционалом взаимодействуют между собой, не «бегая» каждый раз к своему руководителю, а действуя в рамках установленных бизнес-процессов

# Вертикальная структура

## Привычная для многих из нас форма структуры

1. Чётко определяет кто и за что ответственный.
2. Обеспечивает эффективную коммерческую деятельность компании.
3. Разделяет уровни принятия решений.
4. Снимается большая часть нагрузки с высшего звена руководства.
5. Есть возможность создания подструктур.
6. Самостоятельность подразделений.
7. Перспектива карьерного роста.

# Вертикальная структура

## Привычная для многих из нас форма структуры

- Примеры "**операционных**" действий:  
переговорить с клиентом по телефону, выставить счет, поменять текст на сайте, отправить письмо
- "**Тактические**": сделать сайт, собрать отдел продаж, сделать маркетинг-кит компании
- "**Стратегические**": изменение бизнес-модели компании, воронки продаж, выбор нового продукта, внедрение финансовой и бюджетной политики



# Горизонтальная структура

следует ли компании продавать своими силами или имеет смысл обратиться к услугам сторонних компаний?

1. экономическая целесообразность

АУТСОРСИНГ

2. необходимость контроля  
и координации

3. транзакционные издержки

ПРОДАЖИ СВОИМИ  
СИЛАМИ

4. стратегическая гибкость

# Горизонтальная структура

## АУТСОРСИНГ

1. Используют, как правило, либо крупные компании на небольших территориях, либо мелкие фирмы, у которых маленькие объёмы продаж или это только начинающая компания.
2. Относительно низкие затраты на услуги.
3. Используют при освоении компанией новых регионов или при выведении на рынок новой продукции.
4. Минимальные расходы, потому что аутсорсер не получит вознаграждения до тех пор, пока не продаст товар.

***Торговые представители / Колл-центры / Дистрибьюторы / Дилеры и прочие агенты сбыта***

# Горизонтальная структура

## ПРОДАЖИ СВОИМИ СИЛАМИ

1. Менеджеры занимаются продукцией только своей компании.
2. Сотрудники могут пройти обучение для работы с конкретными сегментами клиентов или товарными категориями.
3. Собственных работников проще стимулировать.
4. Клиенты чаще предпочитают работать с производителем продукции, а не с посредником.
5. Есть возможность контролировать и координировать процесс их работы в зависимости от ваших целей.

***Региональные менеджеры / Руководители сбыта / Торговые представители  
/ Специализированный торговый персонал***

# Горизонтальная структура

**ПРОДАЖИ СВОИМИ СИЛАМИ** строятся на одном или нескольких принципах

1. **По сегментам клиентов** - тесные взаимоотношения с клиентами и нестандартные методы продвижения.
2. **По товарным категориям** - каждый продавец хорошо разбирается в конкретной группе товаров.
3. **По географии** - за каждым торговым представителем закрепляется регион или территория.
4. **По функциям продаж**

# Правила создания структуры отдела продаж

1. Структура отдела под бизнес-процесс, а не наоборот.
2. Структура должна быть управляема. Не более 7 Sales менеджеров в команде одного руководителя (правило  $7 \pm 2$ ).
3. В структуре должен быть разделен функционал.
4. В структуре должна быть специализация по каналам продаж.
5. Гибкость настройки.

# Роли сейлзов

**Лидогенератор (HUNTER)** - менеджер, который загоняет в воронку квалифицированных потенциальных клиентов в соответствии с целевой аудиторией

**Клоузер (CLOSER)** - специалист по завершению сделки, который получает первую оплату от клиента и передаёт его “фермеру”

**Фермер (ACCOUNTER/FARMER)** - специалист, занимающийся сопровождением и развитием клиента, увеличением среднего чека за счет up / cross-продаж и “выращивания” потребности

## Хантеры

1. Исходящие холодные звонки
2. Входящие обращения
3. Активные продажи
4. Первичная квалификация MQL в SQL

01

## Клоузеры

1. Продажи SQL (звонки/встречи/письма)
2. Формирование потребности
3. Закрытие сделки
4. Получение первой оплаты
5. Сегментирование клиентов

02

## Фермеры

1. Сопровождение / ведение клиентов и развитие потребности
2. Повторные продажи в случае отказа / удержание
3. Увеличение чека / стоимости договора
4. Сбор рекомендаций
5. Получение отзывов

03

# 3 типовые структуры в зависимости от специфики

## *Линейная структура*

Каждый менеджер ищет/квалифицирует/продаёт/закрывает сделку и только потом передает в саппорт.

### **Плюсы:**

1. Подходит для простого процесса продажи с несложным продуктом и проста в управлении.
2. Почти идеально подходит для старта, когда необходимо изучать спрос и потребности клиентов и собирать базу с нуля.

### **Минусы:**

1. У одного РОПа не более 7 продавцов.
2. Сложно выстроить отчётность. Может быть непонятно на каком этапе цикла сделки отваливается клиент.
3. Менеджер становится универсалом, поэтому сложнее определить KPI.

# Линейная оргструктура ОП



# 3 типовые структуры в зависимости от специфики

## *Конвейерная структура*

У продавцов разный функционал.

### **Плюсы:**

1. Упрощает выявление “узких мест” в воронке и их устранение.
2. Чем больше специализации, тем выше эффективность.

### **Минусы:**

1. Если начинаете продажи, например, с 2-мя сотрудниками, то будет очень сложно разделить их функционал.
2. Вероятность недопонимания между клиентом и продавцом, в связи с тем, что у вас отдельно Hunter и Closer. Но это исправимо при соблюдении определенной техники продаж.
3. Вероятность отрыва продавцов от бизнес-целей компании, в связи с тем, что у них сосредоточенность на своих конкретных цифрах и показателях. Лечится еженедельными/ежемесячными собраниями.

# Конвейерная оргструктура ОП

Директор по продажам

Отдел продаж

Sales Development

Хантер

Хантер



Account Executives

Клоузер

Клоузер

Отдел сопровождения

Account Management

Фермер

Фермер



Key Account Management

КАМ

# 3 типовые структуры в зависимости от специфики

## *Модульная структура*

Продолжение “конвейера”, но продажи осуществляются по нескольким каналам, а “Хантеры” выделены в отдельную группу.

### **Плюсы:**

1. Из-за работы в командах, выстраивается индивидуальная работа с клиентом по циклу.
2. Дружная работа минимизирует недопонимания между собой внутри модулей.

### **Минусы:**

1. Сложно построить и внедрить, если уже работаете по другой схеме.

П.С. Можно не выделять в отдельную группу Хантеров, а просто оставлять их в привычном формате в каждом из каналов продаж.

# Модульная оргструктура ОП по каналам продаж



# Модульная оргструктура ОП по продуктам



# **Разработка верхнеуровневого плана продаж. База планирования, подходы к планированию**

# База планирования

1. Результаты прошлых лет (CAGR)
2. Бюджет этого года
3. Прогноз этого года
4. Стратегическая цель
5. Сравнение с конкурентами

# Подходы к планированию

## Операционное

День

Неделя

Месяц

## Среднесрочное

2-4 года

## Отчетное

Квартал

Год

## Долгосрочное

4-5 лет и более

# Варианты планирования

1. По каналам продаж
2. По клиентам/ точкам продаж
3. По категориям
4. По географии
5. По существующим и новым клиентам/точкам продаж

# Планирование по каналам продаж

## Розничный канал

Крупные сети

Индивидуальная  
розница

## Дилерский канал

Крупный опт

Средний опт

Мелкий опт

## Партнерский канал

Франшиза

Агентские продажи

# Планирование по каналам продаж

## Розничный канал

Крупные сети

Индивидуальная  
розница

## Дилерский канал

Крупный опт

Средний опт

Мелкий опт

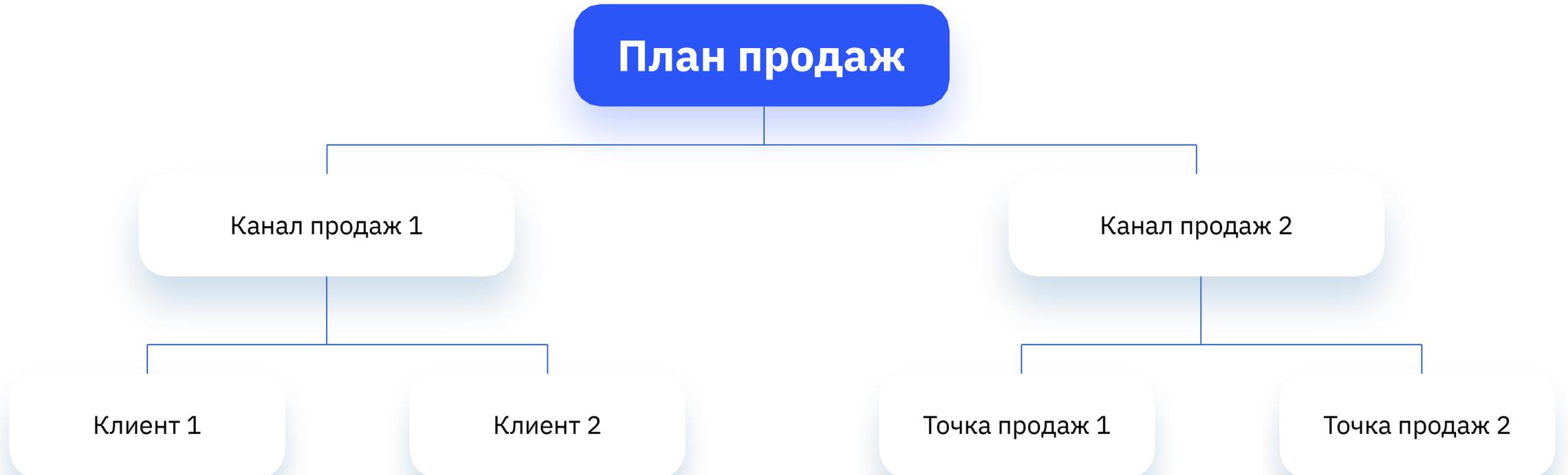
## Партнерский канал

Франшиза

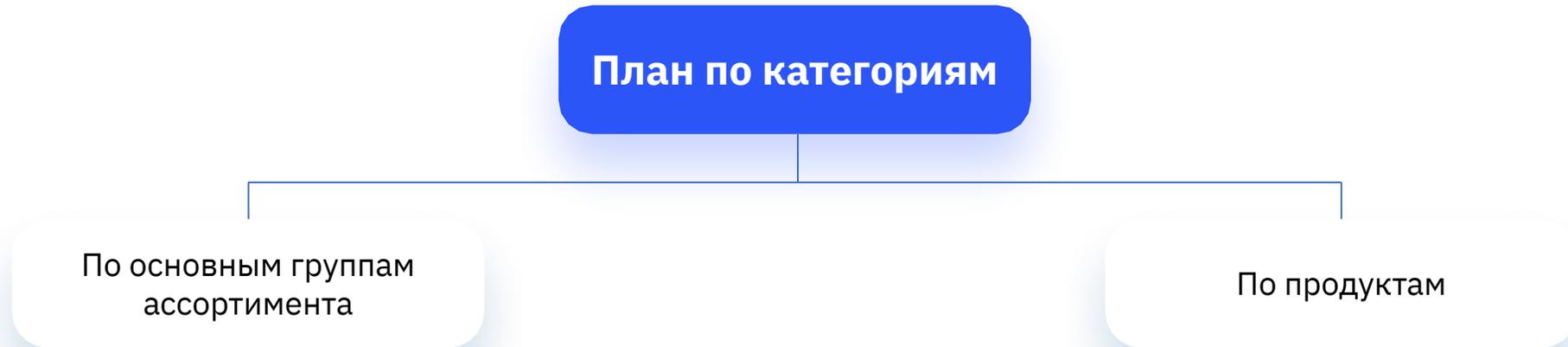
Агентские продажи

## Онлайн vs Оффлайн продажи

# Планирование по каналам продаж



# Планирование по категориям



# Планирование по географии



# **Планирование по существующим и новым клиентам /точкам продаж**

**План продаж за счет текущей клиентской базы**

**План продаж за счет привлечения новых клиентов**

# Варианты постановки плана

## **1. Сверху вниз**

Руководство директивно ставит цель без возможности обсуждения

## **2. Снизу вверх**

Сотрудники ОП формируют план продаж, исходя из знания клиентов, ситуации на рынке и тд

## **3. Параллельно с отделом маркетинга**

ОП планирует по каналам и/или клиентам, отдел маркетинга планируем по продуктам

## **4. Раздельно для текущего и нового ассортимента**

Текущий ассортимент на основании разных вариантов базы планирования, новый ассортимент на основании данных рынка и экспертного мнения

# Основы маркетинга

# ОСНОВЫ МАРКЕТИНГА

1. Основы маркетинга
2. Маркетинг прямых продаж (B2B)
3. Маркетинг FMCG (B2C)
4. Диджитал маркетинг. Инструменты, каналы, лайфхаки

# Что такое маркетинг ?

# Что такое маркетинг ?

**Это комплекс мер по увеличению продаж, увеличению количества клиентов.**

**Это то, чем занимаются маркетологи. А чем они занимаются, сказать очень сложно.**

# Что такое маркетинг ?

Это усилия, направленные на мотивирование потенциального потребителя к покупке товара.

Маркетинг **НЕ РАВНО** реклама

# Задачи отдела маркетинга

## Анализ рынка

Изучение болей клиентов

Сегментация клиентов

Прогнозирование развития

(Изучение конкурентов, поставщиков,  
емкости рынка для оценки перспективности  
сегмента)

# Задачи отдела маркетинга

## Анализ рынка

Изучение болей клиентов

Сегментация клиентов

Прогнозирование развития

(Изучение конкурентов, поставщиков, емкости рынка для оценки перспективности сегмента)

## Ценообразование

# Задачи отдела маркетинга

## Анализ рынка

Изучение болей клиентов

Сегментация клиентов

Прогнозирование развития

(Изучение конкурентов, поставщиков, емкости рынка для оценки перспективности сегмента)

## Ценообразование

Создание и развитие

корпоративного бренда

компании, продвижение

основных ценностей, миссии

# Задачи отдела маркетинга

## Анализ рынка

Изучение болей клиентов

Сегментация клиентов

Прогнозирование развития

(Изучение конкурентов, поставщиков, емкости рынка для оценки перспективности сегмента)

## Ценообразование

**Создание и развитие**

**корпоративного бренда**

**компании, продвижение**

**основных ценностей, миссии**

**Отстройка от конкурентов**

# Боль клиента в маркетинге

Это описание проблем и задач, которые есть у целевой аудитории с целью их определения и предложения решения, которое в итоге приведет к продаже

Это фундамент, на котором должен выстраиваться продукт и его дальнейшее продвижение

***“Когда люди покупают дрель, им нужна не сама дрель, а дырки в стене”***

Филип Котлер

# Аналитика

- 1. Изучение рынка и ЦА** для выделения групп потенциальных потребителей продукта и сегментация их по потребностям
- 2. Продуктовая аналитика** – анализ ключевых свойств продукта, закрывающих потребности клиентов с фокусом на самые важные боли ЦА
- 3. Анализ ЛПР** и составление ценностного предложения для каждой категории из них, в зависимости от их потребностей

# Отстройка от конкурентов

Сейчас отстройка от конкурентов не является основным фокусом большинства компаний

Гораздо важнее делать продукт, который закрывает боли клиентов, а не отстраиваться от конкурентов

# Маркетинг прямых продаж

B2B (business to business)

бизнес для бизнеса. Такой формат продаж , предполагает реализацию товаров/услуг предпринимателями и компаниями для нужд другого бизнеса. То есть все участники такого рынка юридические лица. Совокупность потребителей осуществляющих покупки для профессионального использования, а также компании, которые осуществляют покупки для дальнейшей перепродажи.

# Ключевые факторы для успешного заключения сделки в B2B

## Изучение ЛПР

Необходимо выявить всю цепочку лиц, принимающих решение и влияющих на него

## Изучение регламента

Каким образом будет происходить принятие решение, если ли тендерная система, какой бюджет сделки и критерий выбора победителя

## Правильная презентация

Презентация должна включать ценностное предложение для каждого вида ЛПР, в зависимости от его потребностей. Для этого можно выделить несколько узкопрофильных выгод



На результат также влияют: качества товара, комфортность покупки, логистическая составляющая, сроки поставки, возможность отсрочки платежа.

# Типовые ошибки в B2B продажах

## Отсутствие подготовки

Менеджер не изучает клиента - компанию и ЛПР, с которым предстоит вести переговоры

## Унифицирование

Презентация товара происходит без выявления болей клиента, а по типовой схеме. Аналогично отправляется КП

## Отсутствие контакта

Не выявляются истинные потребности. Нет эмпатии и искренней готовности помочь.

# Маркетинг FMCG

B2C (business to customer)

бизнес для потребителя. Такой формат продаж предполагает реализацию товара/услуги компаниями-физическим лицам.

Совокупность покупателей, осуществляющих покупки для личного, семейного, домашнего использования. Участники сделки в этом случае - юридическое и физическое лицо.

Формат продаж - розница

# Ключевые факторы для успешного заключения сделки в B2C

## Комплексное воздействие

Взывать как к логике, так и к эмоциям покупателя

## Характеристики товара

При продаже говорим не только о качествах продукта и болях клиента, но и о таких факторах, как побочная выгода, например - престижность

## Массовое взаимодействие

Важно не столько межличностное взаимодействие с менеджером, сколько маркетинговые усилия, например, реклама, бренд, лояльность к марке

# Типовые ошибки в B2C продажах

## Впаривание

Стремление продать здесь и сейчас, и желательно что-то подороже, не в соответствии с потребностями клиента

## Равнодушие

Нежелание выяснять боли клиента, урезанная консультация о продукте, использование неграмотности покупателя в разрезе продукта

## Многословность

Менеджер перегружает покупателя информацией, он теряется и хочет уйти, вместо совершения покупки

# Отличие потребителей B2B и B2C сегментов

## B2C

Тратить, чтобы получить удовольствие

Покупатель и потребитель одно и то же лицо

Один человек принимает Решение

Массовая коммуникация



Горячие и холодные клиенты

Цель

Покупатель - потребитель

Способ принятия решений

Способ коммуникации

Источники клиентов

## B2B

Тратит чтобы больше заработать

Деньги компании, а решение принимает ЛПР

Группа людей принимает решение

Индивидуальная коммуникация

Холодные клиенты

# Отличие потребителей B2B и B2C сегментов

Как правило, B2B-бренды выстраивают более тесные отношения с клиентом, чем в B2C, поскольку контракты в B2B-сегменте могут длиться годами. Более того, в B2B-маркетинге сама продажа может длиться дольше, чем в B2C и больше зависит от личного контакта с представителем компании. Но и в том, и в другом случае брендам, работающим на B2B-рынке важно проработать и узнавание, и релевантность. Причем, релевантность очень комплексную: это и репутация, и технологии, и возможность адаптироваться под особенности конкретного бизнеса.

— B2C-реклама опирается на запоминающиеся креативы — компаниям важно убедить клиентов, что им необходим их продукт. B2B-маркетинг делает упор на статус эксперта — компаниям важно показать, что они лучше других разбираются в особенностях бизнеса клиента, его сложностях и задачах. Для этого они выбирают и более сложную терминологию в копирайтинге — чтобы говорить на языке аудитории и звучать весомее.

# Digital Маркетинг

Сайт компании

Создание контента

SMM

SEO

Email маркетинг

Пресс-релизы

Контекстная реклама

Таргетированная реклама

Партнерские программы (аффилейты)

Мобильные приложения

И т д

# Несколько приемов digital маркетинга

# Отслеживайте и используйте тренды

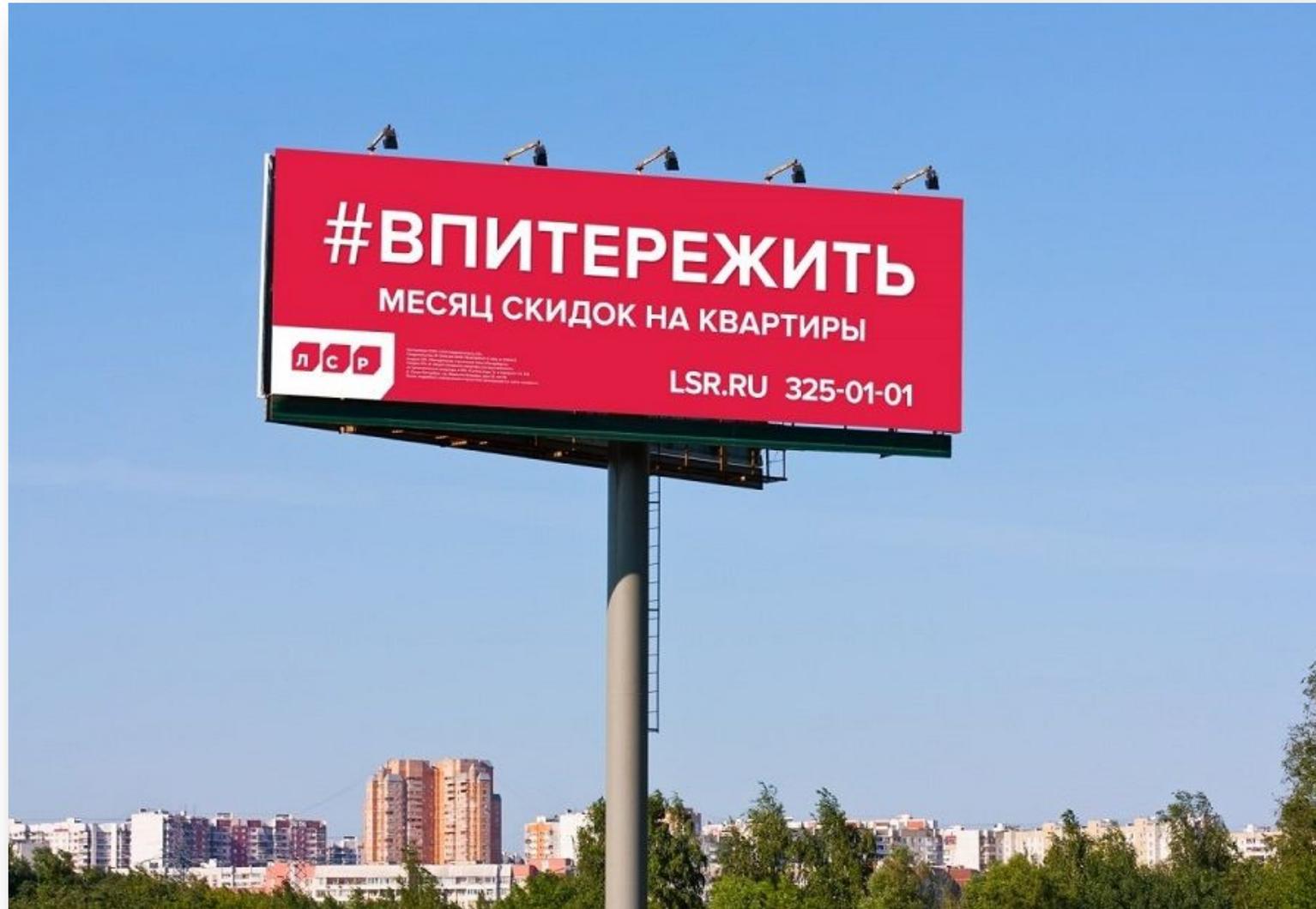
The screenshot shows the 'brand analytics' website interface. The main heading is 'Самое обсуждаемое' (Most Discussed). Below it, there are navigation tabs for 'Самое обсуждаемое', 'Медиаперсоны', 'Рейтинг медиаресурсов', and 'Рейтинг авторов и групп'. A search bar contains 'Новости, Блоги, Фейсбук, Инстаграм'. There are filters for '3 часа', 'Сутки', and 'Неделя'. The content is divided into two columns: 'Новости' (News) and 'Блоги' (Blogs). The news section includes articles about the situation in Ukraine, regional status changes, and sanctions. The blog section includes articles about Russia's stance on Ukraine, labor issues, and a personal anecdote.

<https://br-analytics.ru/mediatrends/>

The screenshot shows the 'YOUSCAN' website interface. The main heading is 'Используйте силу соцмедиа для принятия верных решений' (Use the power of social media for making the right decisions). Below it, there is a sub-heading 'Понимайте лучше своих клиентов, анализируя их мнения в социальных медиа' (Understand your clients better by analyzing their opinions in social media). A green button labeled 'ЗАПРОСИТЬ ДЕМО' (REQUEST DEMO) is prominently displayed. At the bottom, there are logos for various brands and agencies: Ipsos, Coca-Cola, DDB, BURGER KING, МЕГАФОН, and BBDO.

<https://youscan.io/ru>

# Отслеживайте и используйте тренды

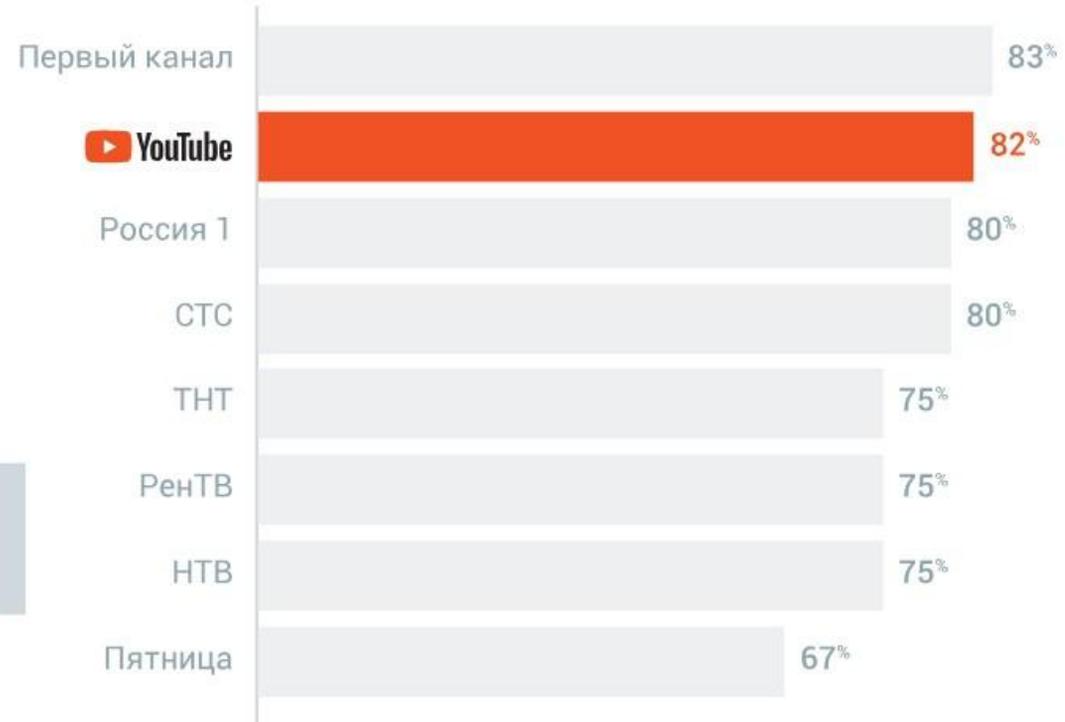
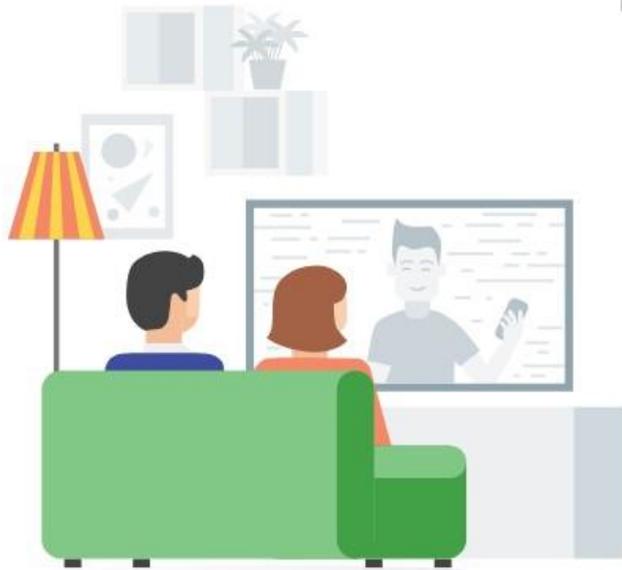


# Используйте видео контент

think with Google

## Сравнение месячного охвата YouTube и ТВ-каналов

охват 18-44 лет

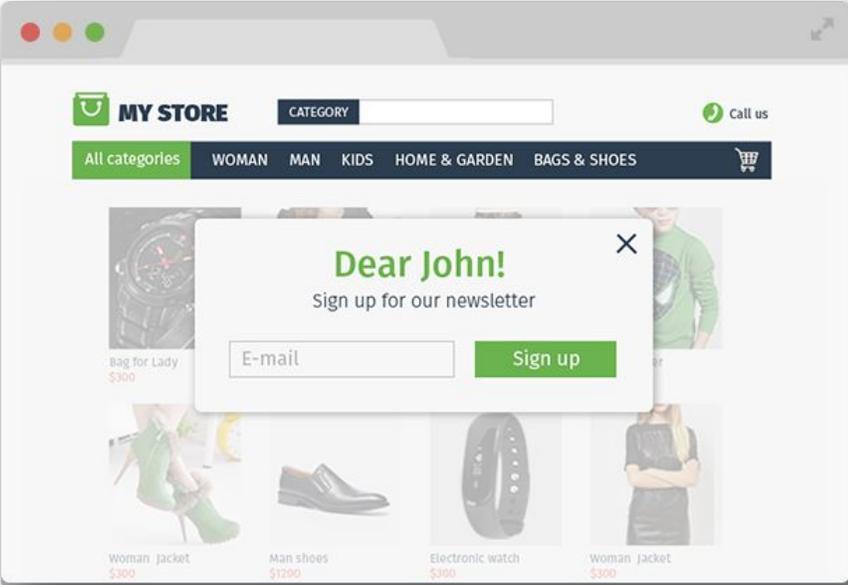
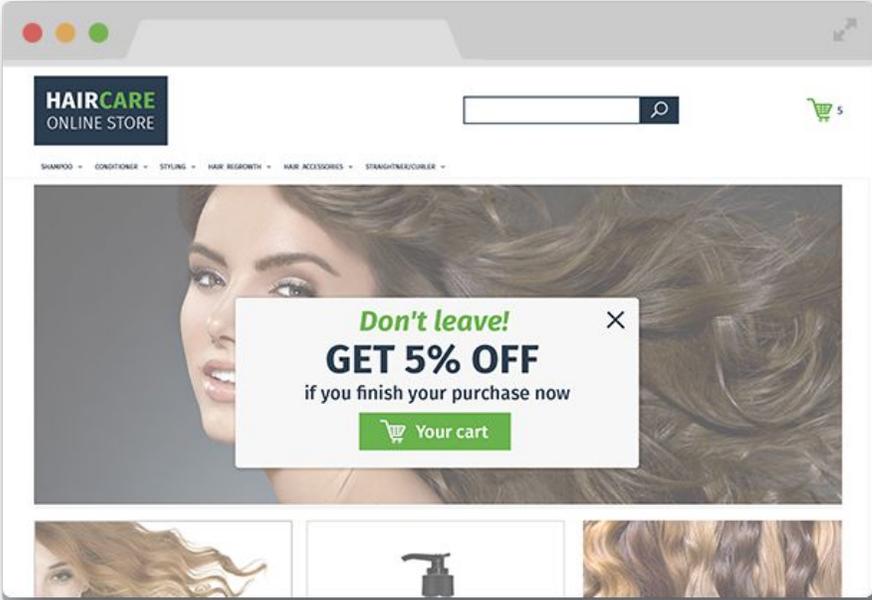


# Используйте Реферальный маркетинг

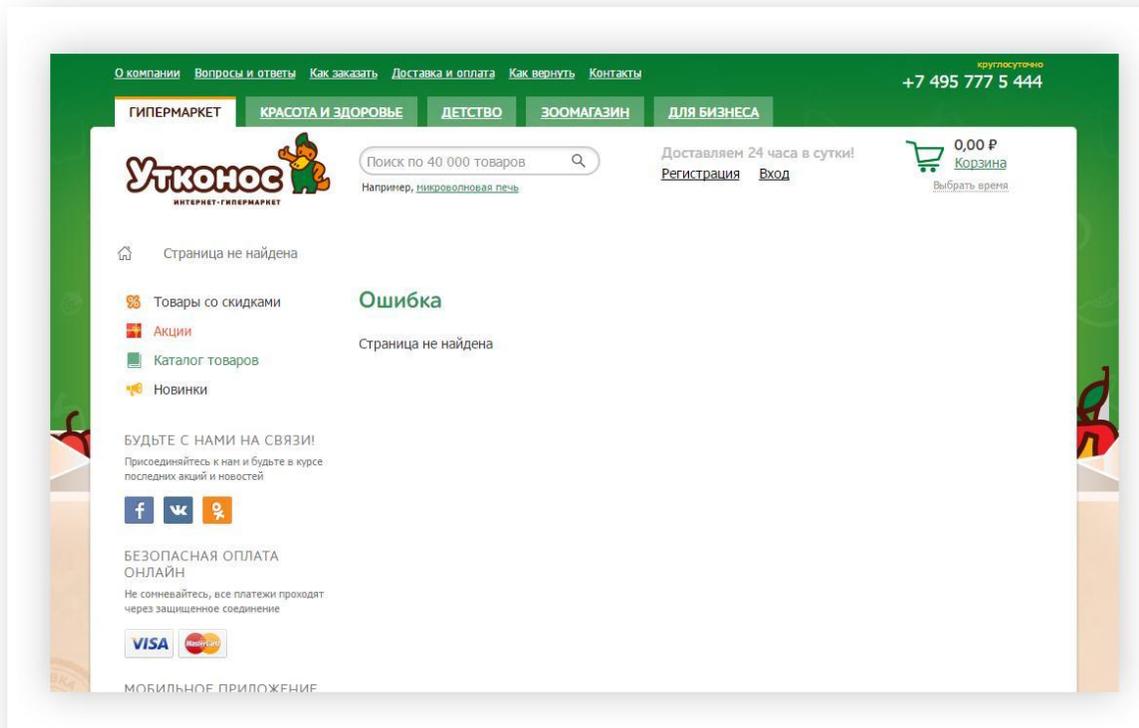


Обычная страница успеха

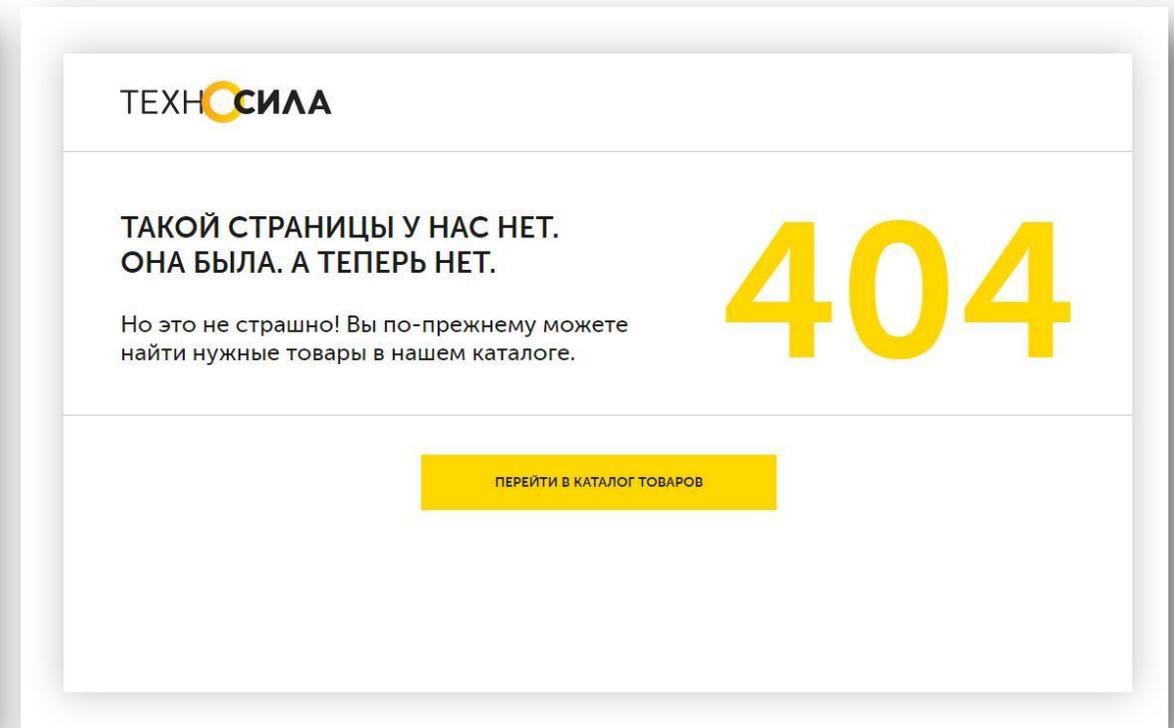
# Используйте Реферальный маркетинг



# Ситуативный маркетинг. Можно продавать даже через страницу 404

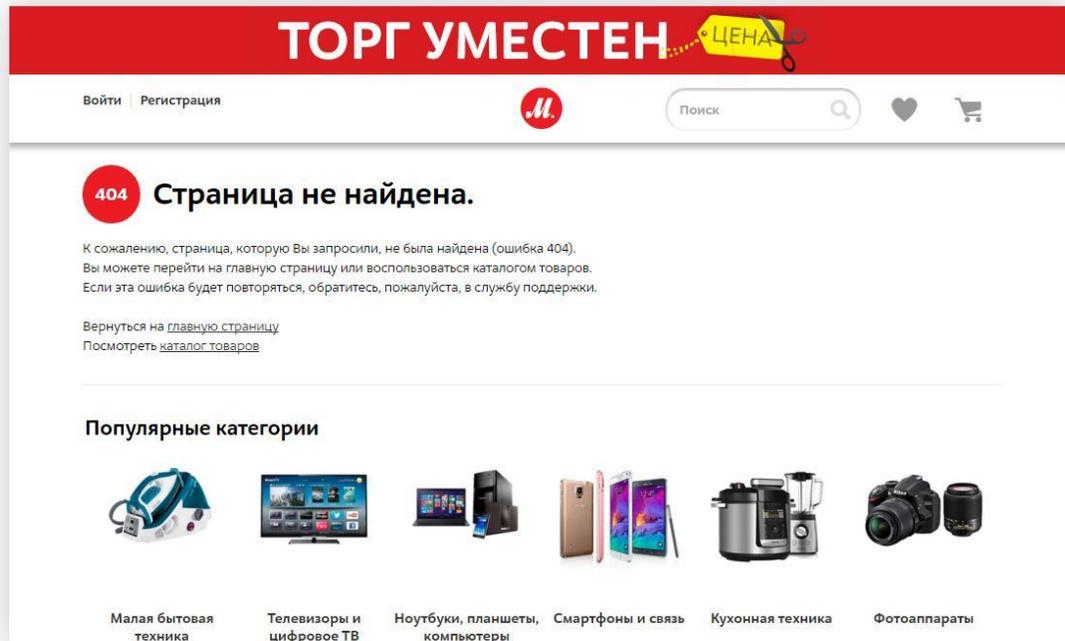


Не нужно просто выводить название ошибки

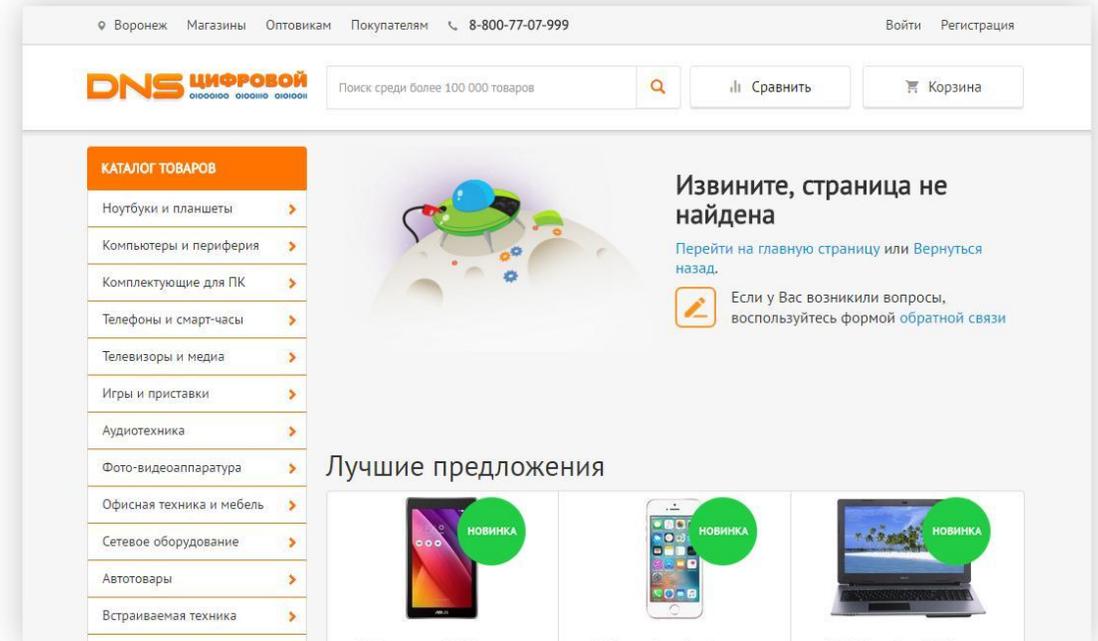


Не нужно «отрывать» страницу ошибки от сайта

# Ситуативный маркетинг. Можно продавать даже через страницу 404



Лучше показать ссылки на акции или каталог товаров



И возможность обратиться в службу поддержки

# Домашнее задание

1. Подготовить драфт структуры продаж, учитывая «новые вызовы»
2. Подготовить драфт плана продаж своего ОП. Подробно описать базу планирования и подход к планированию