Чек-лист «Диагностика спада продаж»

Чек-лист к статье «Как найти причину спада продаж»: семь шагов, таблицы «было / стало» и таблица гипотез. Заполните его по данным CRM и аналитики, и вы увидите участок, на котором просела выручка.

Как пользоваться

Проходите шаги по порядку: каждый следующий опирается на выводы предыдущего. Сравнивайте периоды «до» и «после» и тот же период прошлого года. Отмечайте галочками проверенное, а находки записывайте в таблицу гипотез в конце.

ШАГ 1

Зафиксируйте падение и проверьте, что цифры верны

Показатель	Период до	Период после	Изменение, %
Выручка			
Количество сделок			
Средний чек			
Количество заявок			
Конверсия из заявки в сделку			

- [ ] Найдена неделя, с которой кривая пошла вниз
- [ ] Выписано всё, что менялось в эту неделю: реклама, менеджеры, сайт, цены
- [ ] Падение разбито по срезам: продукт, регион, канал привлечения, менеджер
- [ ] Сравнение сделано с тем же периодом прошлого года
- [ ] Заявки на сайте, в телефонии и в CRM за неделю сверены, расхождений нет
- [ ] Менеджеры закрывают сделки одинаковыми статусами
- [ ] Выручка в сравниваемых отчётах считается одинаково: по дате сделки или по дате оплаты
- [ ] Источники заявок размечены, доля «неизвестно» не растёт
- [ ] Дубли сделок и контактов убраны

ШАГ 2

Отделите внешние причины

- [ ] **Сезонность:** в прошлые два-три года в этот же период продажи тоже снижались
- [ ] **Спрос:** динамика поисковых запросов по продукту в Яндекс Вордстате за два-три года
- [ ] **Рынок:** что происходит у коллег по отрасли, есть ли отраслевая статистика за период
- [ ] **Конкуренты:** новые игроки, акции, снижение цен, смена предложений
- [ ] **Внешние ограничения:** законы, курсы, логистика, правила маркетплейсов и рекламных площадок
- [ ] Ожидаемая сезонная просадка вычтена, остаток записан как внутренняя причина

ШАГ 3

Проверьте вход воронки

- [ ] График заявок по неделям разбит по источникам, найден канал, который просел первым
- [ ] **Реклама:** бюджет не закончился, кампании работают, объявления прошли модерацию
- [ ] Цена клика и стоимость заявки по каналам не выросли
- [ ] **Поиск:** позиции и трафик на ключевых страницах не просели после обновления сайта
- [ ] Рассылки, партнёры и рекомендации приносят столько же заявок, сколько раньше
- [ ] **Сайт:** формы, телефон и чат работают, страницы грузятся быстро, мобильная версия в порядке
- [ ] Доля нецелевых заявок, спама и дублей не выросла

ШАГ 4

Найдите этап воронки, на котором клиенты уходят

Конверсия этапа = клиенты, дошедшие до следующего этапа ÷ клиенты, попавшие на этап. Считайте по заявкам одного периода.

Переход	До, %	После, %	Разница, п. п.
Заявка → первый контакт			
Контакт → предложение			
Предложение → счёт			
Счёт → оплата			

- [ ] Конверсия каждого перехода посчитана за оба периода
- [ ] Найден переход с самым большим падением
- [ ] Структура причин отказов в CRM сравнена за два периода: «дорого», «выбрали другого», «не отвечает», «неактуально»
- [ ] Сделки, которые неделями стоят на одном этапе без задач, посчитаны
- [ ] Средний срок сделки сравнён: цикл не стал длиннее

Куда смотреть дальше: падение на переходе «заявка → контакт» ведёт к шагу 5, «контакт → предложение» — к шагам 3 и 5, «предложение → счёт» — к шагу 6, «счёт → оплата» — к условиям оплаты и срокам документов.

ШАГ 5

Оцените отдел продаж

Ориентир из исследования Harvard Business Review (2011, американские компании): на тестовую заявку ответили в течение часа 37% компаний, а среднее время ответа у ответивших составило 42 часа.

- [ ] **Время ответа:** посчитаны медиана до первого контакта и доля заявок, на которые ответили в первый час
- [ ] **Дозвон:** известно, сколько попыток приходится на заявку и в какое время суток менеджеры звонят
- [ ] **Загрузка:** известно, сколько лидов приходится на менеджера и сколько времени уходит на рутину

- [ ] **План и факт по менеджерам:** ясно, просел весь отдел или несколько человек
- [ ] **Кадры:** проверено, не ушли ли сильные менеджеры и есть ли новички без обучения
- [ ] **Качество разговоров:** прослушаны звонки лучших и худших менеджеров, скрипт соблюдается
- [ ] **Задачи в CRM:** нет просроченных перезвонов и клиентов без следующего шага

ШАГ 6

Пересмотрите предложение

- [ ] Цены за последние три-шесть месяцев сопоставлены с ценами конкурентов
- [ ] Доля сделок со скидкой и средний чек не изменились в худшую сторону
- [ ] Оффер из первого разговора остаётся актуальным и отличается от предложений конкурентов
- [ ] Просевшие позиции ассортимента найдены, перебоев с наличием и сроками нет
- [ ] Свежие отзывы на картах и в поиске проверены

ШАГ 7

Проанализируйте базу клиентов

- [ ] Доля повторных заказов в выручке сравнена с прошлым периодом
- [ ] Подсчитано, сколько клиентов перестали покупать
- [ ] Крупные клиенты не сократили объёмы и не ушли к конкурентам
- [ ] Регламент контактов со «спящими» клиентами существует и выполняется
- [ ] Рассылки и акции для базы отправляются, отклик сравнён с прошлым периодом

ABC-анализ клиентов:

1. Выгрузить выручку по клиентам за два сравниваемых периода.
2. Отсортировать клиентов по убыванию выручки и посчитать накопленную долю.
3. Присвоить группы: A до 80%, B от 80% до 95%, C от 95% до 100%.
4. Сравнить состав группы A «до» и «после».

ИТОГ

Таблица гипотез

Запишите каждую находку как гипотезу и оцените по двум осям: влияние на продажи и простота проверки (1 — мало или сложно, 5 — много или просто). Начинайте с гипотез, где обе оценки высокие.

Гипотеза	Где нашли (шаг)	Влияние, 1–5	Простота проверки, 1–5	Кто проверяет	Срок

План на две недели

1. **Дни 1–2:** заполнить таблицу шага 1, проверить данные, найти неделю начала падения.
2. **Дни 3–5:** пройти шаги 2–4 и выписать гипотезы.
3. **Дни 6–8:** проверить отдел продаж и предложение (шаги 5–6), прослушать звонки.
4. **Дни 9–10:** проанализировать базу клиентов (шаг 7).
5. **Дни 11–14:** взять две-три гипотезы с наибольшим влиянием, проверить на небольшой выборке и сравнить результат с прежним.

Если менеджер связывается с клиентом спустя часы после заявки, проблема может быть в скорости обработки лидов: возможно, их слишком много.

Голосовой робот Скорозвона автоматически обзванивает потенциальных клиентов — квалифицирует их, детектирует автоответчики и передаёт контакты в CRM. Команда сфокусируется на дальнейших этапах, где требуется человеческое участие.