

Mechanika kampanii partnerskiej

Od kwalifikacji partnera do rozmowy, przekazania i oceny wyniku

17

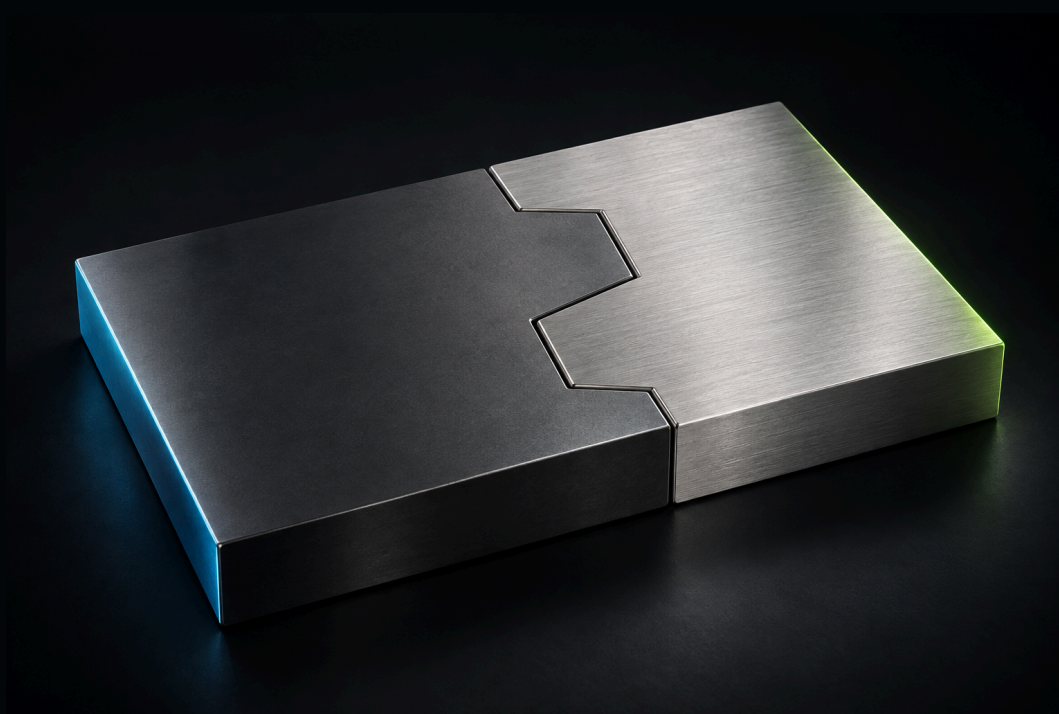
rozdziałów

20

minut czytania

HTML + PDF

do zabrania



Spójność decyzji i wykonania · ilustracja koncepcyjna

Pełne opracowanie demonstracyjne na podstawie zanonimizowanej struktury pracy projektowej. Branżę, skalę, rynki, chronologię i warunki zmieniono. Wszystkie liczby oraz przykładowe wypowiedzi są modelowe. To ilustracja sposobu pracy i zakresu materiału, nie wyniki konkretnego klienta ani gotowa rekomendacja dla innej firmy. Zakres rzeczywistej współpracy ustalamy indywidualnie.

Spis treści

- 01 Mandat i rezultat pracy
- 02 Matematyka celu i definicje
- 03 Rozpoznanie i kwalifikacja partnera
- 04 Sekwencja pozyskania partnera · 15 dni
- 05 Rozmowa partnerska · 30 minut
- 06 Aktywacja partnera · 21 dni
- 07 Mechanika kontaktu z klientem
- 08 Rozmowa diagnostyczna z klientem · 25 minut
- 09 Obiekcje i gałęzie odpowiedzi
- 10 Brief i przekazanie do konsultanta
- 11 Karta konkretnej kampanii
- 12 Od oferty do odbioru i dalszej relacji
- 13 Dzienny i tygodniowy rytm pracy
- 14 Pomiar i porównanie kohort
- 15 Pierwszy dzień, 90 dni i bramy uruchomienia
- 16 Błędy, zatrzymanie i powrót do pracy
- 17 Arkusz pracy do własnej kopii

Mandat i rezultat pracy

Opiekun partnerów sprzedaje sens następnej rozmowy, a nie wynik usługi.

Ten podręcznik przekłada strategię programu partnerskiego na codzienne działania. Dotyczy modelowej usługi przeglądu procesu operacyjnego B2B i rynków A/B. Zawiera dwa odrębne procesy: pozyskanie właściwego partnera oraz wspólne rozpoznawanie potrzeb w jego istniejących relacjach. Jedna lista adresów i masowa wysyłka nie zastępują żadnego z nich.

Opiekun odpowiada za jakość kwalifikacji partnera, wykonanie aktywacji, kompletność przedstawienia klienta i potwierdzone przekazanie do konsultanta. Konsultant odpowiada za diagnozę potrzeby, zakres, ofertę oraz dalszą decyzję handlową. Realizacja odpowiada za wykonalność i rezultat. Granice są ważniejsze niż liczba wysłanych wiadomości.

Wynik roli i granice

Opiekun partnerów robi	Konsultant lub centrum robi	Czego opiekun nie obiecuje
Rozpoznaje relacje i sytuacje potrzeby	Weryfikuje problem i dopasowanie usługi	Gwarantowanego efektu finansowego
Uzgadnia przedstawienie i następny krok	Ustala zakres, cenę i termin	Niestandardowej ceny lub dostępności bez sprawdzenia
Pilnuje odpowiedzi i jakości danych	Prowadzi ofertę i umowę	Pozytywnego wyniku niezależnej oceny
Przekazuje użyteczną informację zwrotną	Decyduje o dostępie do danych klienta	Pełnego wglądu partnera do dokumentów projektu

Jak korzystać

Czytaj kolejno przy wdrażaniu roli. W codziennej pracy korzystaj z sekwencji, skryptów i formularzy. Przykładowe wiadomości pokazują mechanikę; przed rzeczywistym kontaktem należy ustalić odbiorcę, kontekst, dopuszczalny kanał i prawdziwy zakres usługi. Ta strona niczego nie wysyła.

Matematyka celu i definicje

Podręcznik i strategia korzystają z jednej siatki etapów.

Model pełnych 12 miesięcy

Proces	Etapy i liczby modelowe	Znaczenie
Partnerzy	40 rozpoznanych → 20 zakwalifikowanych → 12 uzgodnionych → 8 aktywnych	Aktywny oznacza wykonany cykl, nie tylko podpisaną umowę
Kontakty klientów	160 zgłoszonych → 120 przyjętych → 72 umówione rozmowy → 60 odbytych	Przyjęcie wymaga kompletu i dopasowania
Sprzedaż	60 odbytych → 36 szans → 30 ofert → 18 umów	Etap zmienia się po dowodzie po stronie klienta
Realizacja	$18 \times 80 \text{ h} = 1\,440 \text{ h}$ z puli 2 000 h	72% wykorzystania; modelowy limit planowania 85%

Osiem aktywnych relacji po średnio 15 przyjętych kontaktów daje 120 kontaktów rocznie. Przejście od przyjęcia do umowy wynosi w tym modelu 15%. Nie należy dodawać liczby partnerów do liczby klientów ani traktować 160 zgłoszeń jako 160 kwalifikowanych szans.

Punkt orientacyjny pierwszych 90 dni jest inny: 30 kontaktów przyjętych, 12 rozmów odbytych, 6 szans, 4 oferty i 2 umowy łącznie dla A/B. To rozruch, w którym część kontaktów nie zdąży dojrzeć. Nie jest to gwarancja, minimalny standard branżowy ani osobna pula dodawana do rocznego celu.

Jeden kontakt, jedna potrzeba, jeden rekord

Dwie osoby z tej samej firmy mogą uczestniczyć w jednej decyzji. Nie tworzymy z nich dwóch szans. Jeśli jedna firma ma dwa niezależne zakresy i procesy decyzyjne, rozdzielamy je z uzasadnieniem. Duplikat łączymy, zachowując historię źródeł i rozstrzygnięcie przypisania.

Rozpoznanie i kwalifikacja partnera

Przed pierwszą rozmową potrzebna jest hipoteza współpracy, a nie ogólny komplement.

Karta rozpoznania partnera

Pytanie	Co zapisać	Czego nie robić
Komu pomaga?	Typ klienta, rodzaj problemu, rzeczywisty zakres usług	Nie utożsamiać liczby obserwujących z dostępem do klientów
Kiedy widzi potrzebę?	Konkretny moment w swojej pracy z klientem	Nie zakładać, że każdy jego klient potrzebuje naszej usługi
Co wnosi współpraca?	Brakująca kompetencja lub użyteczny następny krok	Nie opierać całej propozycji na prowizji
Kto poprowadzi działanie?	Osoba i dostępny czas pierwszego cyklu	Nie uznawać zgody zarządu za aktywację zespołu
Jakie są ograniczenia?	Konflikty, zakres danych, sposób wynagradzania i kontaktu	Nie rozstrzygać prawa na podstawie tego przykładu

Warunki przyjęcia

Partner potrafi własnymi słowami wyjaśnić usługę, jej granice i sytuację klienta. Wskazuje pierwszy możliwy cykl działania bez obietnicy przekazania całej bazy. Rozumie, kto decyduje o cenie i jakości. Nie ma nierozstrzygniętego konfliktu ani przeszkody w uzgodnionym sposobie współpracy.

Jeśli brakuje jednego warunku, zapisujemy zadanie do uzupełnienia. Jeśli partner odrzuca granice roli, nie uruchamiamy go niezależnie od deklarowanej skali. Odrzucenie powinno wskazywać przyczynę rzeczową, bez oceniania osoby.

Przykład kwalifikacji

Partner P-04 doradza firmom w organizacji pracy i widzi opóźnienia między sprzedażą a realizacją. Ma osobę prowadzącą i zgadza się zacząć od trzech uzgodnionych przedstawień. Nie zna jeszcze granic danych udostępnianych po diagnozie. Status: do uzupełnienia przed aktywacją. Zadanie: przejść przykład informacji zwrotnej i potwierdzić zasady poufności.

04 / 17

Sekwencja pozyskania partnera · 15 dni

Każdy kontakt wnosi nową użyteczną informację i ma warunek zakończenia.

Modelowa sekwencja po potwierdzeniu dopuszczalnego sposobu kontaktu

Dzień	Cel i treść	Następny krok	Warunek przerwania
1	Krótką wiadomość z konkretnym kontekstem relacji i potrzebą klienta	Ustalenie, czy temat jest istotny	Odmowa lub prośba o brak kontaktu
4	Przykład sytuacji, w której usługa uzupełnia pracę partnera	Krótką rozmowa o dopasowaniu	Brak dopasowania potwierdzony przez odbiorcę
8	Pytanie o osobę odpowiedzialną lub właściwy moment	Rozmowa albo uzgodnione odroczenie	Brak podstawy dalszego kontaktu
15	Spokojne zamknięcie wątku	Zamknięty status; powrót tylko po nowym uzgodnieniu	Bez dalszej automatycznej sekwencji

Wiadomość otwierająca

Dzień dobry, podczas naszej rozmowy pojawił się temat klientów, u których zadania zatrzymują się między sprzedażą a realizacją. Prowadzimy przegląd takiego procesu: porządkujemy przyczyny, warianty działania i odpowiedzialność. Chciałbym sprawdzić, czy byłoby to użyteczne uzupełnienie Państwa pracy. Czy możemy przeznaczyć 20 minut na ocenę dopasowania? Jeśli temat nie jest teraz istotny, zamknę wątek.

Powyższy tekst zakłada wcześniejszą rozmowę. Jeśli jej nie było, nie wolno używać takiego otwarcia. Należy wstawić prawdziwy kontekst i zweryfikować możliwość kontaktu. Nie dopisujemy fikcyjnego polecenia, znajomości ani wydarzenia.

Kontakt uzupełniający z wartością

Dopowiem, w jakiej sytuacji przegląd może być przydatny: klient ma coraz więcej zleceń, lecz terminy się wydłużają i nie wiadomo, czy potrzebuje dodatkowych osób, czy zmiany sposobu pracy. Wynikiem jest porównanie tych wariantów z ograniczeniami danych. Czy podobne pytanie pojawia się w Państwa relacjach?

Zamknięcie po braku odpowiedzi

Zamykam ten wątek, żeby nie ponawiać wiadomości bez potrzeby. Jeżeli pojawi się konkretny przypadek opóźnień lub niejasnej odpowiedzialności procesu, możemy wrócić do rozmowy. Dziękuję za czas.

Dlaczego ta kolejność

Pierwszy kontakt sprawdza znaczenie tematu, drugi pomaga rozpoznać sytuację, a ostatni porządkuje relację. Nie zwiększamy presji przez wymyśloną dostępność lub termin. Brak odpowiedzi nie oznacza zgody, zainteresowania ani prawa do kontaktowania innych osób z tej samej organizacji.

Rozmowa partnerska · 30 minut

Celem jest decyzja o małym wspólnym teście.

Przebieg rozmowy

Czas	Pytania	Co zapisujemy
0-5 min	Komu i w jakiej sytuacji pomagacie? Co miałyby uzupełnić współpraca?	Rzeczywisty kontekst i motywacja
5-12 min	Kiedy klient ujawnia problem procesu? Jak radzicie sobie z nim dziś?	Sygnał potrzeby i obecne alternatywy
12-18 min	Co klient powinien dostać? Jakich obietnic nie możemy składać?	Zakres i granice usługi
18-24 min	Kto wykona pierwszy cykl? Jak uzgodnimy przedstawienie i dane?	Osoba, kanał, pierwszy krok
24-30 min	Co sprawdzimy po 21 dniach? Co zakończy test?	Kryteria oceny i termin

Pytania pogłębiające

Poproś o opis ostatniej podobnej sytuacji bez ujawniania danych klienta: co się wydarzyło, kto podjął decyzję, jaki był skutek i dlaczego dotychczasowe rozwiązanie nie wystarczyło. Jeśli rozmówca mówi ogólnie, dopytaj o zachowanie lub zdarzenie, zamiast potwierdzać ogólną opinię.

Zapytaj, co mogłoby zaszkodzić jego zaufaniu do współpracy. Odpowiedź może ujawnić ważniejszy warunek niż stawka prowizji: sposób prowadzenia rozmowy, szybkość informacji zwrotnej lub granice przejęcia relacji.

Zamknięcie rozmowy

Ustaliliśmy, że zaczniemy od jednego typu sytuacji: opóźnień na przekazaniu zlecenia do realizacji. Przygotujemy krótki opis i przejdziemy go wspólnie z osobą prowadzącą. Dopiero potem sprawdzicie Państwo, czy w istniejących relacjach są osoby, które chciałyby porozmawiać. Za 21 dni ocenimy jakość tego procesu, nie samą liczbę nazw w tabeli.

Decyzja po rozmowie

Status przyjęć oznacza spełnione warunki oraz uzgodniony plan aktywacji. Status uzupełnić ma konkretny brak, właściciela i datę. Status odrzucić lub odroczyć zawiera powód i warunek ewentualnego powrotu. Nie zostawiamy każdej rozmowy jako „obietującej”.

06 / 17

Aktywacja partnera · 21 dni

Pierwszy cykl uczy obie strony, czy mechanizm działa w praktyce.

Dni 1–3

Zakres, rola, dane i osoba prowadząca

Dni 4–7

Ćwiczenie potrzeby i wybór relacji

Dni 8–14

Uzgodnione przedstawienia i odpowiedzi

Dni 15–21

Informacja zwrotna oraz kolejny cykl

Sekwencja aktywacji. Przejście wymaga wykonania, nie samego upływu czasu.

Dni 1–3 · przygotowanie

Opiekun przechodzi z partnerem jednostronicowy opis usługi, przykład trafnej potrzeby, przykład niedopasowania i zasady przekazania danych. Partner wyjaśnia usługę własnymi słowami. Jeśli używa obietnicy gwarantowanego wyniku, korygujemy ją przed kontaktem z klientem.

Dni 4–7 · wybór relacji

Partner sam przegląda istniejące relacje w swoim uprawnionym środowisku. Do programu nie trafia cała baza. Wybiera kilka sytuacji, w których istnieje rzeczywisty sygnał potrzeby, i najpierw ustala z klientem, czy przedstawienie jest pożądane. Opiekun pomaga doprecyzować sytuację, bez przejmowania zbędnych danych.

Dni 8–14 · wykonanie

Partner przedstawia klienta w uzgodniony sposób. Opiekun w ciągu dwóch dni roboczych potwierdza kompletność i przypisuje konsultanta. Konsultant uzgadnia następny krok w pięć dni roboczych. Brak odpowiedzi wewnętrznej eskalujemy, zamiast zostawiać partnera w niepewności.

Dni 15–21 · uczenie

Wspólnie przeglądamy przyjęte i odrzucone przedstawienia. Szukamy powtarzalnej przyczyny: niewłaściwa sytuacja, zły moment, niejasny zakres, brak dostępu do decyzji. Ustalamy jedną korektę kolejnego cyklu. Partner aktywny ma wykonane działanie i dowód informacji zwrotnej, a nie tylko ukończone szkolenie.

Dowody zakończenia aktywacji

Element	Dowód wystarczający	Niewystarczający substytut
Rozumienie	Własne wyjaśnienie usługi i ograniczeń	Otwarty plik prezentacji
Gotowość	Osoba i uzgodniony termin działania	Ogólne zainteresowanie
Wykonanie	Przynajmniej jedno trafne, uzgodnione przedstawienie	Lista firm bez kontaktu
Uczenie	Omówiona decyzja i poprawiony kolejny krok	Automatyczny raport bez rozmowy

Mechanika kontaktu z klientem

Przedstawienie ma przenieść kontekst, a nie przerzucić na klienta ciężar wyjaśniania wszystkiego od początku.

Partner pyta klienta o przedstawienie

Wspomniał Pan o opóźnieniach między przyjęciem zlecenia a rozpoczęciem realizacji. Znam zespół, który pomaga przeanalizować taki proces i porównać możliwe zmiany. Czy chciałby Pan, żebym przedstawił Państwa do krótkiej rozmowy? Przekazałbym tylko uzgodniony kontekst i dane potrzebne do kontaktu.

Partner przedstawia po uzgodnieniu

Zgodnie z ustaleniem przedstawiam Państwa w sprawie przeglądu procesu przekazania zleceń. Klient chce ustalić, czy opóźnienia wynikają z braku mocy, czy z organizacji pracy. Uzgodniony następny krok to krótka rozmowa o zakresie i dostępności danych. Proszę o wspólne ustalenie terminu.

Konsultant potwierdza przyjęcie

Dziękuję za przedstawienie. Rozumiem, że chodzi o przyczyny opóźnień i wybór sposobu poprawy. Proponuję 25-minutową rozmowę: ustalimy sytuację, oczekiwaną decyzję i materiały potrzebne do oceny zakresu. Po rozmowie powiem, czy i w jaki sposób możemy pomóc. Nie trzeba przysyłać poufnych dokumentów przed uzgodnieniem bezpiecznego sposobu ich przekazania.

Następne kontakty zależą od reakcji

Reakcja klienta	Działanie	Status
Chce rozmowy	Uzgodnij termin i uczestników, prześlij krótką agendę	Umówiona

Reakcja klienta	Działanie	Status
Potrzebuje opisu	Wyślij zakres, rezultat, wyłączenia i przykład	Oczekuje na decyzję; uzgodniona data powrotu
To zły moment	Zapytaj, czy i kiedy wrócić; zapisz odpowiedź	Odroczona
Nie jest zainteresowany	Potwierdź zakończenie bez argumentacyjnej presji	Zamknięta
Prosi o brak kontaktu	Zakończ sekwencję i zastosuj właściwy rejestr wyłączeń	Wyłączona z dalszego kontaktu
Nie odpowiada	Jedno uzgodnione przypomnienie, potem zamknięcie według zasad kanału	Zamknięta bez rozstrzygnięcia potrzeby

Przypomnienie po uzgodnionym terminie

Wracam zgodnie z ustaleniem do rozmowy o procesie przekazania zleceń. Czy temat pozostaje aktualny, czy lepiej go teraz zamknąć? Jeśli potrzebna jest inna osoba lub późniejszy termin, dostosujemy następny krok.

Nie używamy tego tekstu, jeśli termin powrotu nie był uzgodniony. Każde twierdzenie o wcześniejszej rozmowie, problemie lub zainteresowaniu musi być prawdziwe. Szablon nie zwalnia z weryfikacji kontekstu.

Rozmowa diagnostyczna z klientem · 25 minut

Pytamy o zdarzenia i decyzje, zanim opowiemy o rozwiązaniu.

Przebieg rozmowy

Czas	Pytanie lub działanie	Wynik
0–3 min	Potwierdź cel i zgodę na krótki zapis ustaleń	Wspólna agenda
3–10 min	Co ostatnio się wydarzyło? Kogo dotyczył problem? Co było skutkiem?	Konkretny przypadek i konsekwencja
10–16 min	Jak rozwiązujecie to dziś? Co działa, a co nie? Jakie są ograniczenia?	Obecna alternatywa i warunki
16–21 min	Kto podejmie decyzję? Jakich danych można użyć? Jaki termin ma znaczenie?	Proces decyzyjny i dostęp
21–25 min	Podsumuj, sprawdź rozumienie i ustal następny krok	Zakwalifikować, uzupełnić lub zakończyć

Pytania do wyboru

Co kosztuje opóźnienie: czas, utracone zlecenie, dodatkową pracę czy ryzyko relacji? Skąd wiadomo, że problem się powtarza? Co zmieniłoby się, gdyby go rozwiązano? Jaką decyzję trzeba podjąć po analizie? Jakie dane przeczą pierwszemu wyjaśnieniu? Kto może mieć inną perspektywę?

Nie zadawaj wszystkich pytań mechanicznie. Pogłębiaj to, co może zmienić decyzję. Jeżeli klient nie zna kosztu, zapisz brak i sposób oszacowania. Nie dopowiadaj dużej straty, aby uzasadnić zakup.

Podsumowanie konsultanta

Usłyszałem, że opóźnienie pojawia się przy uzgadnianiu zakresu i powoduje ponowne planowanie pracy. Nie wiemy jeszcze, czy ograniczeniem jest decyzja, czy dostępność specjalisty. Chcecie Państwo wybrać między zmianą procesu a zwiększeniem zespołu. Proponuję sprawdzić kilka zamkniętych zleceń i dopiero wtedy określić zakres przeglądu. Czy to trafnie opisuje potrzebę?

Warunek szansy sprzedaży

Potwierdzono problem, potencjalne dopasowanie, osobę lub proces decyzji, możliwość uzgodnienia danych i konkretny następny krok. Sam sympatyczny przebieg rozmowy nie wystarcza. Brak budżetu może wymagać doprecyzowania sposobu finansowania, lecz nie należy ukrywać go w prognozie.

09 / 17

Obiekcje i gałęzie odpowiedzi

Odpowiedź ma wyjaśnić ograniczenie, nie wygrać spór.

Biblioteka odpowiedzi modelowych

Sytuacja	Odpowiedź	Decyzja następna
„Mamy już doradcę”	To może wystarczać. Sprawdźmy, czy zakres jest już pokryty i czy cokolwiek pozostało nierozstrzygnięte.	Jeśli potrzeba jest obsłużona, zakończyć
„Proszę wysłać ofertę”	Prześlemy opis usługi. Do konkretnej ceny i zakresu potrzebujemy jeszcze wiedzieć, jaką decyzję ma wesprzeć analiza.	Krótką kwalifikacją albo jawnie orientacyjny opis
„Jaka jest gwarancja oszczędności?”	Możemy uzgodnić zakres pracy i jakość analizy. Efekt zależy także od danych, decyzji i wdrożenia; nie gwarantujemy kwoty oszczędności.	Sprawdzić zgodność oczekiwań

Sytuacja	Odpowiedź	Decyzja następna
„Za drogo”	Z czym porównujemy cenę i który element zakresu ma mniejszą wartość? Możemy ocenić mniejszy, spójny zakres.	Nie stosować rabatu bez kosztu i zgody
„Nie mamy czasu na dane”	Bez minimalnej podstawy wniosek byłby słaby. Ustalmy najmniejszy dostępny zestaw albo odroczmy pracę.	Nie sprzedawać pozornej diagnozy
„Potrzebujemy tego jutro”	Najpierw sprawdzimy, co da się rzetelnie wykonać. Krótszy termin może oznaczać mniejszy zakres i większą niepewność.	Akceptacja realizacji przed obietnicą
„Partner powiedział, że wynik będzie pozytywny”	Partner nie ustala wyniku analizy. Wyjaśnimy rozbieżność przed dalszym krokiem.	Wstrzymać proces i skorygować obietnicę
„Nie chcę kolejnych wiadomości”	Rozumiem. Zakończymy kontakt w tym temacie.	Przerwać sekwencję i zastosować wyłączenie

Gdy nie znasz odpowiedzi

Powiedz, czego nie wiesz, kto może to sprawdzić i kiedy wrócisz. Nie improwizuj wykładni prawa, właściwości produktu ani warunków umowy. Jeśli odpowiedź może zmienić zakres lub ryzyko, zapisz ją w rejestrze decyzji i zaktualizuj materiał dla partnerów.

10 / 17

Brief i przekazanie do konsultanta

Dobry rekord pozwala wykonać następny krok bez ponownego zbierania tych samych informacji.

Wypełniony przykład · fikcyjny rekord K-014

Pole	Treść
Źródło	Partner P-04, model ekspercki

Pole	Treść
Sytuacja	Firma usługowa: ponowne planowanie zleceń po zmianie zakresu
Potrzeba	Wybrać między zmianą procesu a zwiększeniem zespołu
Rola klienta	Lider operacyjny; decyzję budżetową podejmuje zarząd
Kontakt	Przedstawienie uzgodnione; kanał i dane przechowywane w uprawnionym rejestrze
Zakres przekazanych informacji	Opis sytuacji i cel rozmowy; bez dokumentów poufnych
Następny krok	Konsultant potwierdza termin rozmowy diagnostycznej
Właściciel i data	Konsultant C-02, do piątego dnia roboczego po przyjęciu
Niewiadome	Skala opóźnień, dostęp do historii zleceń i budżet
Status	Przyjęty; nie jest jeszcze szansą sprzedaży

Notatka przekazania

Przekazuję K-014. Partner uzgodnił przedstawienie w sprawie powtarzających się zmian harmonogramu. Klient chce wybrać sposób poprawy; nie ma jeszcze uzgodnionego zakresu ani ceny. Proszę potwierdzić przejęcie i termin następnego kroku. Partnerowi wróci informacja o przyjęciu i ogólnym dopasowaniu, bez szczegółów analizy klienta.

SLA i eskalacja

Dwa dni robocze na potwierdzenie kompletności; pięć na uzgodnienie następnego kroku. Są to modelowe standardy programu. Klient może świadomie wybrać późniejszy termin. Brak odpowiedzi konsultanta eskaluje się do kierownika programu, który zapewnia zastępstwo lub informuje o opóźnieniu. Nie zmieniamy daty przyjęcia, aby ukryć przekroczenie.

Ochrona przypisania

W przykładzie obowiązuje 90 dni od przyjęcia, przy udokumentowanej pracy. Duplikat, wcześniejsza relacja lub niezależne źródło są rozstrzygane na podstawie historii. Opiekun nie obiecuje prowizji przed potwierdzeniem warunków. Rozliczenie modelowe to 8% otrzymanej

zapłaty netto za pierwszy zakres, bez automatycznej prowizji od odnowienia.

11 / 17

Karta konkretnej kampanii

Jedna kampania odpowiada na jedną hipotezę.

Przykład kampanii A-02 · 21 dni

Pole	Wypełniony brief
Odbiorca	Istniejące relacje partnera z osobami odpowiedzialnymi za realizację usług
Sytuacja	Wzrost liczby zleceń i powtarzające się opóźnienia przekazania
Hipoteza	Konkretna rozmowa o punkcie przekazania będzie trafniejsza niż ogólna oferta usprawnienia firmy
Materiał	Opis zakresu, przykład mapy procesu, lista danych potrzebnych do rozmowy
Kanał	Uzgodnione przedstawienie przez partnera; brak automatycznego importu bazy
Działanie odbiorcy	Decyzja, czy chce 25-minutowej rozmowy
Właściciel	Opiekun rynku A; konsultant i rezerwa terminu wskazane przed startem
Limit	Nakład opiekuna 12 godzin i partnera 4 godziny jako założenie do pomiaru
Miary	Trafność przyjęcia, odbyte rozmowy, koszt pracy i powody odmowy
Warunek zatrzymania	Błędna obietnica, niedopuszczalny kontakt, brak realizacji albo przekroczenie limitu bez decyzji

Wariant z wydarzeniem

Partner może zorganizować małe spotkanie problemowe dla zainteresowanych osób. Zaproszenie opisuje problem, zakres rozmowy i odbiorcę. Po wydarzeniu konsultacja jest odrębnym, dobrowolnym krokiem. Udział nie oznacza automatycznego przyjęcia do sekwencji sprzedażowej.

Przykładowy opis spotkania

Gdzie zatrzymuje się zlecenie między sprzedażą a realizacją? Podczas spotkania przejdziemy modelowy przypadek opóźnienia, pokażemy różnicę między brakiem mocy a niejasnym zakresem i omówimy dane potrzebne do wyboru działania. Spotkanie jest przeznaczone dla osób odpowiedzialnych za proces realizacji usług.

Adaptacja językowa i rynkowa

Zachowujemy problem, granice usługi i działanie oczekiwane od odbiorcy. Zmieniamy przykłady oraz słownictwo na podstawie lokalnego kontekstu. Tekst sprawdza osoba kompetentna językowo i merytorycznie. Automatyczne tłumaczenie nie potwierdza lokalnego dopasowania ani możliwości obsługi klienta w danym języku.

Od oferty do odbioru i dalszej relacji

Podpis, zapłata i wykonanie są osobnymi zdarzeniami z osobnymi dowodami.

Proces po przekazaniu kontaktu

Etap	Dowód przejścia	Odpowiedzialny i następny krok	Odmowa, opóźnienie lub wyjątek
Zakres	Potwierdzona potrzeba, dane, rezultat i kryteria odbioru	Konsultant uzgadnia zakres z realizacją	Brak danych: mniejszy zakres albo uzupełnienie, bez pozornej diagnozy
Oferta	Wewnętrznie przyjęta cena, termin i dostępność	Kierownik sprzedaży zatwierdza; konsultant omawia ofertę z klientem	Brak mocy: nowy termin przed wysyłką oferty
Negocjacje	Znane różnice oczekiwań oraz osoba podejmująca decyzję	Konsultant zapisuje zmianę i jej koszt	Rabat lub nowa odpowiedzialność poza limitem wraca do zatwierdzenia
Wygrana	Podpisy obu stron i uzgodnione rozliczenie	Sprzedaż przekazuje umowę finansom i realizacji	Ustna deklaracja nie zmienia statusu na wygraną
Zapłata początkowa	Potwierdzony wpływ według umowy; modelowo 50%	Finanse potwierdzają warunek startu i naliczenie prowizji od wpływu	Brak zapłaty: wyjaśnienie i działanie zgodne z umową; brak fikcyjnego wpływu
Realizacja	Przekazany zakres, dane, osoby i harmonogram	Lider realizacji prowadzi pracę oraz kontrolę zmian	Nowe oczekiwanie: jawna zmiana zakresu, kosztu i terminu
Odbiór	Sprawdzenie kryteriów, ograniczeń i uwag klienta	Osoba kontroli jakości i opiekun klienta koordynują odbiór	Zastrzeżenie: rejestr poprawki, odpowiedzialny i termin; nie zamykać automatycznie
Rozliczenie końcowe	Odbiór i wpływ pozostałej części; modelowo 50%	Finanse uzgadniają należność, wpływ, zwrot i prowizję	Opóźnienie: proces należności; status zapłaty osobno od jakości

Etap	Dowód przejścia	Odpowiedzialny i następny krok	Odmowa, opóźnienie lub wyjątek
Dalsza potrzeba	Nowe uzasadnienie przeglądu lub rozszerzenia	Opiekun klienta uzgadnia rozmowę i nową decyzję	Brak potrzeby: zakończenie relacji projektowej bez wymuszonego odnowienia
Przegrana lub odroczenie	Decyzja klienta albo jawny brak rozstrzygnięcia	Konsultant zapisuje przyczynę; opiekun informuje partnera w dozwolonym zakresie	Powrót tylko według uzgodnienia lub nowej, sprawdzonej podstawy kontaktu

Przyjęty partner P-07

Ekspert współpracuje z firmami mającymi powtarzalne procesy usługowe. Potrafi wskazać sytuację potrzeby, prawidłowo opisuje granice usługi, ma osobę prowadzącą i uzgodniony sposób przedstawienia. Sprawdzono warunki wynagrodzenia i konfliktów. Decyzja: przyjąć do ograniczonego cyklu 21 dni. Dowód aktywacji pojawi się dopiero po wykonaniu pierwszego przedstawienia i informacji zwrotnej.

Odrzucony przypadek K-022

Kontakt oczekuje dokumentu gwarantującego określony rezultat bez udostępnienia danych i rozmowy z zespołem. Konsultant wyjaśnił rzeczywisty zakres, lecz oczekiwanie nie uległo zmianie. Decyzja: odrzucić z powodu niedopasowania, zamknąć sekwencję i przekazać partnerowi ogólną przyczynę. Nie tworzymy oferty tylko po to, aby zwiększyć liczbę szans.

Przykład zamknięcia K-014

Po rozmowie uzgodniono ograniczony przegląd i kryteria odbioru. Klient podpisał modelową umowę 40 tys. zł netto i wpłacił 20 tys. zł. Prowizja od tego wpływu wynosi 1,6 tys. zł. Po wykonaniu, kontroli jakości, odbiorze i wpływie drugich 20 tys. zł łączna prowizja osiąga 3,2 tys. zł. Jeśli druga część nie wpłynie, prowizja od niej nie jest wypłacana. Kolejny projekt wymaga nowej potrzeby, zakresu i uzgodnienia warunków; nie jest automatycznym odnowieniem.

Dzienny i tygodniowy rytm pracy

Najpierw zobowiązania wobec ludzi, potem nowa aktywność.

Dzień opiekuna

Moment	Działanie	Dowód zakończenia
Początek	Sprawdź zaległe odpowiedzi, SLA i wyłączenia z kontaktu	Żaden kontakt wymagający reakcji nie jest bez właściciela
Przed rozmową	Sprawdź kontekst, poprzednie ustalenia, cel i granice	Krótką agendą i prawdziwy powód kontaktu
Po rozmowie	Zapisz decyzję, dowód, następny krok i datę	Rekord pozwala innej osobie kontynuować
Blok rozwoju	Jedna aktywacja lub kwalifikacja partnera	Wykonany uzgodniony krok, nie tylko wysłana wiadomość
Koniec	Sprawdź przekazania i ryzyka na następny dzień	Brak osieroconych zadań

Rytm zespołu

Kiedy	Temat	Rezultat
Poniedziałek · 30 min	Najbliższe rozmowy, stare etapy, dostępna realizacja	Priorytety i decyzje o blokadach
Środa · 20 min	Jakość przedstawień i jedna rozmowa do omówienia	Korekta definicji lub skryptu
Piątek · 30 min	Wykonanie, koszty i wnioski z kohort	Jedna zmiana kolejnego cyklu
Miesiąc · 60 min	Ekonomia, wpływ, jakość, rynki i finansowanie	Kontynuować, zmienić lub zatrzymać z uzasadnieniem

Spotkania nie zastępują danych. Uczestnicy widzą rejestr wcześniej, a czas wspólny służy rozstrzygnięciu. Jeśli metryka zmieniała definicję, pokazujemy ten fakt i nie porównujemy jej bez korekty z poprzednim okresem. Nie karzemy za zapis „nie wiemy”, bo ukryta niewiadoma psuje prognozę.

14 / 17

Pomiar i porównanie kohort

Wskaźnik powinien wskazywać, co zmienić.

Słownik operacyjny

Miara	Wzór	Interpretacja i ograniczenie
Trafność przyjęcia	Przyjęte / zgłoszone	Spadek sugeruje problem kwalifikacji; nie dowodzi niskiej jakości wszystkich partnerów
Odbycie rozmowy	Odbyte / umówione	Sprawdza także dobór terminu i potwierdzenia
Kwalifikacja	Szanse / odbyte	Niska wartość może wynikać z segmentu albo niejasnej usługi
Wygrane	Umowy / oferty	Tylko dla ofert z rozstrzygnięciem i jawną zasadą obserwacji
Koszt przyjętego kontaktu	Koszt kampanii / przyjęte	Obejmuje pracę; nie zastępuje kosztu umowy
Wkład z umowy	Przychód – koszt realizacji – prowizja ekonomiczna	Nie jest zyskiem netto firmy
Cykl	Dni od przyjęcia do umowy	Raportuj medianę i zakres; pokaż także nierozstrzygnięte sprawy
Jakość przekazania	Kompletne przy pierwszym przekazaniu / wszystkie	Nie premij nadmiaru danych zbędnych do celu

Przykład odczytania małej kohorty

W fikcyjnej kohorcie jest 20 zgłoszeń, 15 przyjętych i 6 odbytych rozmów. Z trzech potwierdzonych szans powstały dwie oferty, jedna zakończona umową, druga nadal otwarta. Można powiedzieć: 75% zgłoszeń przyjęto; wykonano sześć rozmów; jedna umowa jest potwierdzona. Nie można jeszcze uznać 50% wygranych ofert za stabilną konwersję programu.

Jeśli druga oferta jest otwarta od tygodnia, ma inny status niż oferta nierozstrzygnięta od trzech miesięcy. Rejestr pokazuje daty i przyczyny, a nie tylko kolor. Kontakty odroczone nie są automatycznie przegrane, ale nie powinny sztucznie zwiększać aktywnego lejka.

Test dwóch komunikatów

Porównujemy ten sam segment, podobny moment potrzeby i ten sam zakres usługi. Jeden wariant zaczyna od opóźnienia, drugi od kosztu ponownego planowania. Losowy lub jawnie opisany przydział ogranicza wybieranie łatwiejszych relacji do ulubionego wariantu. Przy małej próbie wynik pozostaje wskazówką jakościową; nie ogłaszamy statystycznej przewagi.

Nie zmieniamy jednocześnie odbiorców, kanału, ceny i tekstu, jeśli chcemy rozpoznać wpływ komunikatu. Oprócz odpowiedzi analizujemy trafność potrzeb i reakcje negatywne. Więcej odpowiedzi może oznaczać większe niezrozumienie, a nie lepszą kampanię.

15 / 17

Pierwszy dzień, 90 dni i bramy uruchomienia

Praca zaczyna się od gotowości do obsługi odpowiedzi.

Pierwszy dzień nowej osoby

Przeczytaj opis usługi i przejdź modelowy przypadek klienta. Wyjaśnij własnymi słowami, co klient dostaje i czego nie obiecujemy. Sprawdź definicje etapów, zasady danych i wyłączeń. Wypełnij fikcyjny rekord, przeprowadź ćwiczenie przedstawienia i przekazaj je konsultantowi. Dopiero po sprawdzeniu tych czynności pracuj na rzeczywistych relacjach.

Brama uruchomienia konkretnej kampanii

Warunek	Jak sprawdzić	Co blokuje start
Prawdziwy zakres	Opis rezultatu i wyłączeń zgodny z usługą	Gwarancje lub nieistniejąca funkcja
Właściwy kontakt	Ustalony kanał, kontekst, obowiązki i rezygnacja	Brak rozstrzygnięcia sposobu kontaktu
Dane	Minimalny zakres i uprawniony dostęp	Import całej bazy bez ustalonego celu
Realizacja	Konsultant, terminy i pojemność odpowiedzi	Brak osoby do przejęcia przedstawień
Pomiar	ID kampanii, etapów, dat i kosztów	Brak sposobu odróżnienia kohort
Treść	Sprawdzona merytorycznie i językowo	Fikcyjne polecenie, dane klienta lub obietnica
Zatrzymanie	Właściciel decyzji i warunki stop	Sekwencja bez możliwości przerwania

Ocena 30 / 60 / 90

Po 30 dniach oceniamy wykonanie aktywacji i jakość pierwszych przedstawień. Po 60 dniach porównujemy powtarzalne cykle, koszty i trafność potrzeb. Po 90 dniach sprawdzamy zamknięte zlecenia, godziny, wpływy i to, czego nadal nie wiemy. Mała liczba umów może uzasadniać ograniczony dalszy test, lecz wymaga osobnej decyzji o budżecie.

W modelu budżet 90 dni wynosi 60 tys. zł. Przy dwóch pełnych umowach po 40 tys. zł, koszcie realizacji 16 tys. zł i rezerwie prowizji 3,2 tys. zł na umowę wkład wynosi 41,6 tys. zł. Różnica 18,4 tys. zł wymaga finansowania; opóźnienia zapłat mogą zwiększyć przejściową lukę. To ten sam model co w strategii.

Błędy, zatrzymanie i powrót do pracy

Szybkie zatrzymanie chroni relację, jeśli prowadzi do naprawy.

Przykłady reakcji

Zdarzenie	Natychmiast	Przed wznowieniem
Błędna obietnica partnera	Wstrzymaj dalsze użycie tekstu i wyjaśnij rozbieżność	Poprawny opis, ponowne ćwiczenie i ocena skutku dla klienta
Dane trafiły do niewłaściwej osoby	Ogranicz dostęp i uruchom właściwą procedurę incydentu	Ustal zakres, obowiązki i potwierdzoną naprawę
Brak odpowiedzi centrum	Zapewnij zastępstwo i poinformuj o rzeczywistym terminie	Usuń przyczynę oraz sprawdź pozostałe zaległe kontakty
Przekroczony budżet	Wstrzymaj nowe uznaniowe działania	Decyzja o zmianie zakresu lub dodatkowym limicie
Brak jakości mimo aktywności	Zatrzymaj zwiększanie wolumenu	Nowa hipoteza, mniejszy test i kryterium oceny

Zamknięcie kampanii

Zapis obejmuje cel, odbiorców, wykonane działania, koszty, liczbę dojrzałych i otwartych spraw, powody odmowy oraz decyzję. Otwarte zobowiązania otrzymują właściciela. Wycofane zainteresowanie jest respektowane również w kolejnej kampanii. Archiwum zachowuje tylko dane potrzebne i zgodne z ustalonymi zasadami.

Wznowienie wymaga dowodu usunięcia przyczyny. Samo zmienienie tytułu kampanii lub partnera nie rozwiązuje błędnego zakresu, braku realizacji czy problemu z kontaktem.

Arkusz pracy do własnej kopii

Zapisz pytania i własne założenia, zanim przeniesiesz przykład do rzeczywistej kampanii.

Pola poniżej służą prywatnej pracy w tej karcie przeglądarki. Wpisy nie są wysyłane ani automatycznie zapisywane. Pobierz tekst przed zamknięciem strony. Nie wpisuj danych osobowych klientów do publicznie udostępnianej kopii.

Jaki konkretny problem i decyzję klienta obsługuje kampania?

Jaki partner widzi tę sytuację i dlaczego?

Jaki sposób kontaktu jest uzgodniony i sprawdzony?

Kto przejmuje odpowiedzi oraz w jakim terminie?

Jakie dane i dowody wymagane są przy przekazaniu?

Jaki jest limit czasu, kosztu i warunek zatrzymania?

Co porównamy po 21 dniach, a co dopiero po dojrzeniu kohorty?

Słownik podręcznika

Kontakt przyjęty: przedstawienie spełniające minimum danych i dopasowania. Szansa:

potwierdzona potrzeba oraz proces decyzji. Kohorta: grupa przyjęta w określonym czasie.

Aktywacja partnera: wykonany pierwszy cykl, nie tylko umowa. SLA: uzgodniony czas reakcji.

Wkład: przychód pomniejszony o wskazane koszty bezpośrednie i prowizję, przed pozostałymi kosztami.

Rezultat dobrego użycia

Zespół potrafi wykonać następny krok, partner rozumie swoją rolę, klient wie, na co się umawia, a kierownik może ocenić ekonomię i jakość. Same szablony wiadomości nie tworzą jeszcze działającego programu.