



**Олег Шевелев**

Основатель школы личных продаж «Пора Рости»

# Заряженные на результат

Как ускорить подготовку сотрудников в отделе продаж



# Заряженные на результат. Как ускорить подготовку сотрудников в отделе продаж

Собственники бизнеса вкладывают средства на рекламу и привлечение клиентов. Однако отдел продаж, вне зависимости от количества менеджеров, регулярно теряет целевые сделки.

В этой статье рассмотрю 2 главные причины, которые приводят к срыву сделки, и расскажу, как построить план действий, который поможет владельцу бизнеса вывести любого сотрудника на результат.



**Олег Шевелев**

Основатель школы личных продаж «Пора Рости»

## Почему менеджеры теряют целевые сделки

### 2 главные причины

Не хотят

Не умеют

- **Не хотят работать эффективно.** В этой ситуации сотрудник владеет технологиями продаж, но не испытывает достаточной мотивации, чтобы стараться. Он не прикладывает особых усилий и работает вполсилы: не отрабатывает возражения, не выстраивает коммуникацию, не пытается докопаться до истинных потребностей клиента и т.д.
- **Не умеют работать эффективно.** У менеджера могут гореть глаза, но пока он не овладеет технологиями продаж, он просто не знает, как довести клиента до совершения сделки. Он не знает, какие типы вопросов существуют, как их задавать, как презентовать ценность продукта и т.д, поэтому у него получается заинтересовать и удержать клиента.

## Как создать систему, в которой сотрудники захотят выполнять план продаж

**«Нужно менять не сотрудников, а систему».**

Естественным порывом будет желание уволить всех неэффективных менеджеров и нанять новых «нормальных» сотрудников, которые хотят и умеют работать. Я придерживаюсь мнения, что нужно менять не сотрудников, а систему. И начать необходимо с системы мотивации.

### Какой должна быть система мотивации в отделе продаж:

- Менеджер, выполняющий план, должен получать в 2-3 раза больше менеджера, который план продаж не выполняет.
- Соотношение частей дохода менеджера:  $X$  (оклад) +  $X$  (премия за промежуточные KPI – бонусы за активности, например, количество звонков и чатов, количество КП, которые готовит сотрудник и т.д.) +  $2X$  (бонусы от плана продаж).
- Нематериальная мотивация (конкурсы, челленджи).
- Кто выполняет план – получает выше рынка, кто не выполняет план, тот получает ниже рынка. Этот принцип поможет удержать самых

активных и результативных сотрудников, не дать им уйти к конкурентам.

- Если у вас есть сотрудник, который хорошо работает, которым вы довольны, то для вас будет важно удержать его в своей команде. Для этого оцените, сколько он стоит на рынке и предложите ему больше.
- Если же сотрудник плохо работает и не выполняет план, то вы не будете заинтересованы в том, чтобы его удерживать. Ему стоит платить ниже рынка, чтобы он сам у вас не задерживался. Пусть они идут к конкурентам и там не выполняют план.

## Как научить сотрудников продавать

**«Чтобы обучить сотрудника, нужно владеть и технологией продаж, и технологией обучения».**

Мысли владельца бизнеса: «Не знаю, как научить! Сто раз объяснял – и до сих пор не делают, как нужно». Есть технологии продаж, а есть технологии обучения персонала.

- Технологии продаж отвечают на вопросы: «Как построить общение с клиентом, чтобы закрыть сделку?». В технологии входят определённые типы вопросов, которые важно задавать, есть способы презентации цены, компании и т.д.
  - Технологии обучения включают в себя умение объяснять информацию, тренировать, давать качественную обратную связь.
- Чтобы обучить сотрудника, руководитель должен сам владеть технологией продаж и технологией обучения, чтобы суметь объяснить технологии продаж каждому менеджеру.

## Какие навыки влияют на продажи менеджеров

«Уровень продаж каждого сотрудника зависит от развития его навыков продаж».

- **Самоменеджмент** – способность организовать своё рабочее место, рабочий процесс, работу с клиентской базой. Если сотрудник по каждому вопросу будет обращаться к вам или коллегам, то он не сможет принимать самостоятельные решения и адаптировать свои ответы под запросы клиента.

- **Установка контакта и доверия** – умение проявлять эмпатию и сочувствие. Сотрудник также должен быть экспертом в продукте, который он продаёт. Если клиент чувствует, что менеджер сам плохо владеет информацией о продукте или говорит по вызубренному скрипту, то он не будет уверен, что стоит остановить выбор на вас.
- **Прояснение ситуации** – умение задавать вопросы, определять потребности клиентов. Клиенты ищут продукт, который поможет им добиться их цели и выполнить поставленные задачи, например: для автолюбителей в машине будет сильнее интересовать её «начинка», а для родителей с маленькими детьми – её безопасность.
- **Презентация решения** – способность грамотно представить клиенту выгоду, преимущества вашего продукта, то, как этот продукт может решить проблемы клиента. Менеджер должен доказать клиенту, почему он должен выбрать именно ваш продукт. Если клиент понимает, что менеджер просто перечисляет свойства и характеристики, то никакой ценности для себя он не увидит.
- **Работа с возражениями.** При звонке клиенты могут быть не до конца уверены в том, что ваш продукт им подходит. Одним из самых частых возражений является стоимость. Менеджер-любитель будет постоянно согласовывать с вами скидки и акции, потому что не знает, как повысить ценность вашего продукта в глазах клиента.
- **Кросс-продажи** – это продажи перекрёстных, дополнительных продуктов. Менеджер должен уметь не навязывать, а грамотно и красиво вставлять дополнительные предложения в презентацию. За счёт нескольких фраз в сценарии продаж, можно увеличить средний чек на 20-30%.

## Что необходимо для развития навыков менеджеров

«Чтобы развить навыки сотрудников, нужна не разовая активность, а системная работа».

- **Конкретные технологии продаж и алгоритмы.** Например, чтобы прокачать навык прояснения ситуации нужно: понимать потребности, задавать разные типы вопросов, знать технологию «Сопрано», какие типы продающих вопросов есть, как их лучше задать, как проявить навыки активного слушания и так далее. Это конкретные технологии, которые нужно разобрать 1 раз и дать прикладной контент, упражнения для тренировки.
- **Специальные упражнения, задания и тренировки.** Можно разобрать с сотрудником материал и спросить: «Понял?». И вам ответят утвердительно, но потом пойдут и сделают по-своему. Именно поэтому весь теоретический материал необходимо закрепить на практике.
- **Обратная связь каждому менеджеру по результатам упражнений.** Часто обратная связь сводится к критике. Важно отмечать позитивные моменты и корректировать, т.е. давать конкретные технологии, которые помогут сотруднику улучшить результат.

- **Работа с возражениями и сопротивлениями в процессе обучения.** Если сотрудник не поддаётся и не согласен с предлагаемыми методиками, то не нужно давить и настаивать. Вам важно суметь «продать» эту информацию и убедить в её пользе.

## Как организовать системное развитие навыков

- Самостоятельно уделять время каждому менеджеру ежедневно/еженедельно;
- Выделить наставника/куратора, который будет этим заниматься;
- Нанять руководителя отдела продаж и/или внутреннего тренера для развития навыков продаж у сотрудников;
- Организовать внутреннюю систему обучения, используя современные технологии, например, систему дистанционного обучения iSpring Learn.

Для iSpring Learn я разработал авторские курсы для обучения менеджеров по продажам. По результатам обучения более 7000 учеников, в среднем, рост продаж после курсов составляет 141%.

Протестировать курсы можно **бесплатно** в течение 14 дней.

[Получить доступ →](#)

