



Марина Осокина

**Тренинг продаж:
навыки эффективного взаимодействия с покупателем**

Марина Осокина

**Тренинг продаж:
навыки эффективного
взаимодействия с покупателем**

«Автор»

2014

Осокина М.

Тренинг продаж: навыки эффективного взаимодействия с покупателем / М. Осокина — «Автор», 2014

ISBN 978-5-532-09823-7

Книга создавалась в помощь начинающим тренерам. В ней представлен готовый план тренинга со всеми необходимыми мини-лекциями, заданиями, упражнениями, разминками, ролевыми играми. Также представлены все необходимые для проведения ролевых игр карточки. В книге указаны моменты, где нужно добавить свои задания, учитывая специфику компании. Этот тренинг продаж подойдёт как для розничных, так и для оптовых клиентов. В книге предложен и вариант рабочей тетради участника. В обложке использована фотография с ресурса firestock.

ISBN 978-5-532-09823-7

© Осокина М., 2014

© Автор, 2014

Содержание

Вступление	5
Глава 1. Комментарии к структуре тренинга	7
Глава 2. Трен план к тренингу «Активные продажи»	9
Конец ознакомительного фрагмента.	16

Вступление

Когда-то я была начинающим тренером. С одной стороны, мне повезло – я была единственным тренером. До меня обучение в компании проводилось от случая к случаю внешними провайдерами. С другой стороны, я понятия не имела с чего начать. И ещё один плюс: никто не торопил меня с проведением тренинга. У меня было сколько угодно времени для написания тренинга. А ещё было время для анализа работы розничной сети.

Через пару лет, в другой компании мне поставили задачу: «Через две недели провести однодневный тренинг продаж». На тот момент у меня уже был опыт, были готовые тренинги, которые легко было адаптировать под специфику новой компании. В этой компании до меня был тренер. С удивлением обнаружила, что он ликвидировал всё, что сделал за время своей работы. Для меня это странно: всё сделанное в компании за время работы в ней, принадлежит этой самой компании. Почему мне это не понравилось? Я не знала, чему и как учили. А две недели недостаточно для анализа знаний торгового персонала. Поэтому я выбрала тему, которая обычно бывает проблемной. Есть такие «грабли», на которые наступают все работающие в продажах. Я написала тренинг «Работа с возражениями» и провела его с успехом для 6 групп. Мне опять повезло, я давала материал, с которым сотрудники были не знакомы.

Что было бы, сложись в первой компании всё иначе: две недели на написание тренинга? Идея написать книгу родилась, когда я задала себе этот вопрос. Данная книга – готовый тренинг, необходим только анализ работы сотрудников, занимающихся продажами, и адаптация тренинга под специфику и задачи компании.

Зачем будет нужен анализ и адаптация? Сколько дней Вам выделили на тренинг? Не все компании готовы отрывать сотрудников на два, а уж тем более на три дня от работы. Поэтому, возможно, придётся делать однодневный тренинг, выбрав наиболее актуальные темы, т.е. надо проанализировать работу сотрудников. Проанализировав, сможете понять, какие навыки и приёмы используют уже на практике, а на какие стоит обратить особое внимание на тренинге.

Я считаю, что часть заданий на тренинге должна быть связана с профессиональной деятельностью участников. То есть какие-то из предложенных упражнений и заданий Вам надо будет адаптировать под бизнес-специфику Вашей компании.

Что будет в этой книге? Готовый тренинг продаж, который надо адаптировать под специфику компании.

В списке литературы помимо книг, теория которых использована в мини-лекциях, указаны так же книги, которые советую прочитать, они помогут украсить Ваш тренинг. Про то, что украшает тренинг, будет написано в Главе 3.

Книга рассчитана на тренеров. Речь о групповой динамике не пойдёт. Тренинг написан с учетом динамики группы. Однако предусмотреть все варианты развития событий невозможно. Разные группы по-разному реагируют на одно и то же упражнение. Некоторые быстро и легко выполняют сложные упражнения, а какие-то «со скрипом» справляются даже с легкими. Поэтому следить за групповой динамикой нужно будет Вам. А для этого стоит на всякий случай приготовить короткие весёлые разминки, которые поднимут динамику, если группа вдруг «забуксует» на каком-то упражнении. На всякий случай приготовьте запасные упражнения по ключевым темам: по ходу дела поймёте, что упражнение «не пойдёт», или надо что-то сложнее, или, наоборот, легче.

Несколько слов о тренерских ролях.

Есть тренеры-гуру, которым смотрят в рот, которых слушают, даже если они несут чушь. Чтобы быть таким тренером, надо обладать необыкновенной харизмой, заражать людей своей энергией. Здесь работает какая-то внутренняя магия. Я думаю, что быть гуру вовсе не плохо, даже хорошо, если вы готовы голову дать на отсечение за то, чему учите.

Есть тренеры-провокаторы. Они провоцируют группу, порой заведомо создают конфликтные ситуации. Обучение на таких тренингах проходит в экстремальных стрессовых условиях. Жесткие переговоры для топ-менеджеров, возможно, в таком ключе и должны протекать. Вопрос кого и чему учим. Иногда провокация нужна именно для того, чтобы люди на своей шкуре осознали, как работает тот или иной метод или приём.

Есть тренеры-лекторы, очень знающие и опытные. Их тренинги методически выверены, они дают огромный багаж знаний, построены на достижение цели. Однако, на таких тренингах бывает скучно, участники быстро утомляются, с нетерпением ждут перерыва, не хватает драйва.

Есть тренеры-шоумены, они делают тренинг-праздник, заряжают участников энергией. Время летит незаметно, участники уходят довольные. Здесь как раз драйва предостаточно. Минус может быть только один, если весь тренинг был построен только на шоу, а в сухом остатке – ноль. Участники в результате ничему не научились, в работе ничего применять не будут.

Ещё есть тренеры-организаторы, которые умудряются так построить работу группы на тренинге, что у участников создаётся впечатление, что они всё делают сами. Группа постоянно делает какие-то открытия, к которым их незаметно подводит тренер. Участники увлечены работой на тренинге, так как у них всё получается, они находятся в безопасности и комфорте. Минус – участники считают, что тренер им был совсем не нужен.

Каждый тренер сам определяет для себя манеру проведения тренинга, свою роль. Возможно, что удачное сочетание различных ролей, чередование их в соответствии с обстановкой и ситуацией, поможет получить тот результат, который Вы запланируете.

Я считаю, что самое главное на тренинге – безопасная комфортная обстановка для участников и, соответственно, хорошее настроение. Учиться, должно быть легко и весело, тогда и время летит незаметно, и работоспособность высокая. Надеюсь, именно так и будут протекать все ваши тренинги.

Глава 1. Комментарии к структуре тренинга

Мне нравится табличная форма написания тренинга. Приведённый формат, на мой взгляд, очень удобен в использовании. Прежде, чем прийти к этой форме, много раз меняла её. Остановилась на этом варианте, как самом удобном, на мой взгляд.

Здесь привожу план тренинга с 10-00 до 18-00, т.е. 8 часовой с 3-мя перерывами: два по 15 минут, кофе-паузы, и один на 60 минут для обеда.

Когда пишу тренинг, сначала делаю его в том виде, который привожу здесь. Когда тренинг уже проведён ни один раз, внесены изменения, если требуется, то из трен плана делаю два документа:

Первый – План тренинга, откуда убираю подробные мини-лекции, описания разминок, упражнений, заданий, игр. Также отдельно выписываю необходимый реквизит и удаляю этот столбец. Таким образом, остаётся краткий план на 1-2 странички.

Второй – Конспект тренинга, который состоит только из подробных описаний. Убираю всё, что есть в плане: время, тему, реквизит. Конспект делаю в виде текста, а не таблицы.

Делаю это, потому что со временем, если тренинг проводится регулярно, он запоминается и для проведения становится достаточно краткого плана. А потом и он становится нужен «на всякий случай», порой за весь тренинг в него ни разу и не заглянешь.

Если же тренинг проводится от случая к случаю, потребуется конспект. Я, обычно, накануне прочитаю конспект, чтобы восстановить в памяти методическую часть тренинга, а на тренинге пользуюсь планом по необходимости.

Так как в различных школах тренеров дают различные методические формулировки, то поясню, что подразумеваю под упражнением, заданием, игрой.

Упражнение – отработка одного конкретного навыка, надо выполнить одно простое действие или алгоритм действий, о котором до этого говорили. Выполняют упражнение обязательно все участники тренинга.

Цель упражнения – сформировать начальный навык.

Задание – отработанный в упражнении навык надо встроить в систему уже имеющихся навыков, применить в какой-то рабочей ситуации. Как правило, выполняют все участники тренинга.

Цель задания – продолжить формирование начального навыка и встроить его систему рабочих инструментов.

Игра – отработать комплекс навыков. Ситуации, на которых отрабатывается применение навыков, могут быть построены, как на бизнес-реальности, так и на отвлечённых примерах. Обычно проигрывается одна – три ситуации на группу. В игре есть активный участник, отрабатывающий навык, и, так называемый, пассивный, который помогает первому отработать навык, то есть подыгрывающий. Все остальные – неактивные, их задача быть наблюдателями. Если комплекс навыков достаточно сложный и / или участники с ним знакомятся впервые, имеет смысл сделать «Листы Наблюдателя». Листы состоят из 3-х столбцов: графа с перечислением обязательных действий, графа для отметок сделано – не сделано и графы для комментариев. Наблюдатели в ходе игры делают пометки в листах, а также записывают в «Комментариях», что произвело на них впечатление (понравилось или нет). Это необходимо не только для того, чтобы обучались, наблюдая, но и дали аргументированную обратную связь активному игроку.

Цель игры – закрепить систему начальных навыков или встраивание нового навыка в систему имеющихся.

В данном тренинге написаны разминки, которые нравятся мне. Вы можете поменять их на свои любимые, придерживаясь классификации. Классификаций разминок знаю нескольких.

Одна из наиболее популярных предложена Жанной Завьяловой в книге «Энергия бизнес-тренинга». Мне больше симпатична предложенная Викторией Давыдовой, я узнала эту классификацию на её тренинге тренеров:

«Ледокол». Цель разминки – «растопить лед» между участниками тренинга. Знакомство участников в первый день, и активация внимания в последующие, если тренинг многодневный.

«Сближение» – разминки, рассчитанные на групповую работу с целью объединения, сближения участников. Как правило, проводятся после первого перерыва.

«Движение» – название говорит само за себя, двигательные разминки, с целью расшевелить участников и настроить на работу. Проводятся после обеда, так как после плотного обеда невольно возникает желание «полежать», двигательная разминка помогает перебороть это желание.

«+ (Плюс)», т.е. позитив. С тем, чтобы поднять настроение перед последним модулем, зарядить энергией, завершить тренинг на позитиве.

Иногда вместо разминок используют задания, служащие проблематизацией следующей темы. Это особенно актуально, если надо сделать сокращённый вариант тренинга: в один день «объять необъятное», таким образом, экономится время.

После разминок следует делать бизнес-мостик, связывающий её со следующими действиями. Если будете менять разминки, то по аналогии с приведенными примерами сделайте привязки своих разминок. При использовании заданий на проблематизацию, сделать мостик проще, так как следующая тема непосредственно вытекает из задания.

После всех практических отработок необходимо делать анализ с целью оценить, что получилось, а что лучше было сделать по-другому, понять, как навык использовать в работе, отметить, где будет уместно использования навыка и т.п. В плане приведены одинаковые вопросы в необходимой последовательности: активному участнику, подыгрывающему, наблюдателям (если они были). Иногда достаточно этих вопросов. Однако в ходе тренинга может возникнуть необходимость задать дополнительные вопросы, направляющие участников в нужное русло, помогающие сделать необходимые выводы. Понять, что спросить, как подтолкнуть в правильном направлении, можно только в конкретной ситуации.

Цель анализа, чтобы участники связали новый навык с имеющимся опытом. Иногда из-за ошибок во время практических отработок не получен ожидаемый результат. В этом случае участники решают, что предлагаемый инструмент не работает. Именно в ходе анализа можно снять заблуждения, указать на ошибки, сразу же их исправить. При наличии времени отработать навык повторно, на этот раз правильно. Однако не забывайте следить за групповой динамикой.

Писать о групповой динамике не буду, это тема отдельной книги. Задача этой – дать план-конспект тренинга.

В тренинге инструкции к практическим отработкам, вопросы участникам, мини-лекции набраны обычным шрифтом. Курсивом написаны дополнительные пояснения, комментарии для тренера.

Глава 2. Трен план к тренингу «Активные продажи»

Цель тренинга:

Познакомить с этапами продаж.

Сформировать и отработать навыки необходимые на каждом из этапов.

Первый день

10:00 – 10:30

Организационно-Мотивационный Блок

Необходимо: бейджи, маркеры, флипчарт

Регистрация участников и оформление бейджей.

Объявление темы тренинга, целей и задач, краткое описание того, что будет происходить на тренинге.

Нужно для того, чтобы участники понимали, чем они будут заниматься на тренинге, чему смогут научиться.

Разминка – Знакомство

Необходимо: мячик или небольшая мягкая игрушка

Знакомство и сбор ожиданий участников. Каждый участник тренинга представляется и сообщает, что он хочет получить / узнать на тренинге участники.

Озвучивая тему тренинга, цели и задачи, сообщаем, какие что будет изучаться, как это будет происходить на тренинге. Обязательно надо сделать акцент на том, какие навыки будут отрабатываться. Таким образом, мы задаем вектор ожиданий участников.

Начинает ведущий, берёт в руки мячик или небольшую мягкую игрушку – называет своё имя и озвучивает свои ожидания. После этого передаёт мячик следующему участнику тренинга. Ожидания, которые озвучивают участники, ведущий записывает на флипчарте.

После сбора ожиданий ведущий комментирует, какие темы, когда будут рассмотрены на тренинге, что не запланировано из ожидаемого, что будет рассмотрено подробно, а что обзорно и т.п.

Форма сбора ожиданий может быть и иная.

Принятие правил, соблюдаемых на тренинге.

Так как есть правило «Регламент», то во время обсуждения этого правила сообщается, как долго будет проходить тренинг, сколько и какие по длительности будут перерывы.

Я обычно использую правила:

Один микрофон – один говорит, остальные слушают, дают высказать мысль, не перебивают;

Активность – активная работа на тренинге;

Регламент – соблюдение регламента, вовремя возвращаться после перерывов;

Мобильный телефон – я прошу поставить на вибровызов;

Свобода перемещений – если необходимо выйти, можно не спрашивая разрешения выйти;

Стоп – право сказать: «Нет», если не хочется выполнять какое-то упражнение.

Обсуждение правил провожу устно, рисуя на флипчарте схематичные рисунки:



10:30 – 11:05

Знакомство с этапами продаж (лестницей продаж)

Форма проведения – модерация

Необходимо: листы для модерации (1/3 листа А4, желательно пастельных тонов), маркеры, флипчарт с бумагой.

– Каждый из нас бывает покупателем. Вспомните, какое посещение магазина было самым приятным, когда Вам было комфортнее всего, какое общение с продавцом больше всего понравилось. Запишите на листах, что вам понравилось более всего. Один факт на одном листе (раздать участникам по 5 заготовленных листов для модерации – 1/3 А4, желательно цветной бумаги пастельных цветов и маркеры.

Время 10 минут.

В это время на флипчарте нарисовать временную ось:



После того, как участники напишут, просим каждого по очереди выйти, прочитать, что написали и наклеить на лист флипчарта свои карточки над осью, в зависимости от того, в какой промежуток времени обслуживания это было.

Приклеивать можно при помощи клей-спрея (баллончик с распылителем фирмы ЗМ): на лист распылить клей, карточки легко приклеиваются в течение получаса, а то и дольше, при необходимости легко переклеить, при этом отлично держаться.

Можно использовать клей-карандаш, если под рукой нет ничего другого.

Более удобен в использовании офисный пластилин. Он хорош тем, что можно использовать многократно, приклеивать можно не только маленькие листочки, но и листы флипчарта, клеить можно на любые поверхности, после отклеивания не оставляет следов. Для

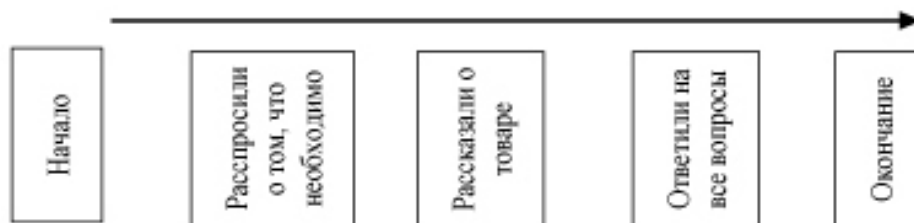
наклеивания листа флипчарта достаточно 2 кусочка по верхним углам ~ 2X2 см (предварительно размять в руках, разогреться, становится пластичным, лучше приклеивается).

Бумажный скотч (малярный скотч) – легко отрывается руками, на нём можно писать, использовать можно и для приклеивания листов флипчарта на стену (для крашенных стен безопасно).

Идеальный вариант иметь в своём арсенале клей-спрей для наклеивания на бумагу, офисный пластилин или малярный скотч, для приклеивания нужных листов флипчарта на стену.

Можно проставить дополнительные «вехи» на оси, чтобы участникам было удобнее ориентироваться:

- Начало
- Расспросили о том, что необходимо
- Рассказали о товаре
- Ответили на все вопросы
- Окончание



Непосредственно над осью клеить карточки с описаниями действий: рассказали, показали, предложили, ответили и т.п. Повторяющиеся карточки клеить друг на друга. Карточки с описаниями эмоций клеить над карточками с описаниями действий.

После того, как все участники вышли и приклеили свои карточки, переходим к обсуждению.

Анализ модерации

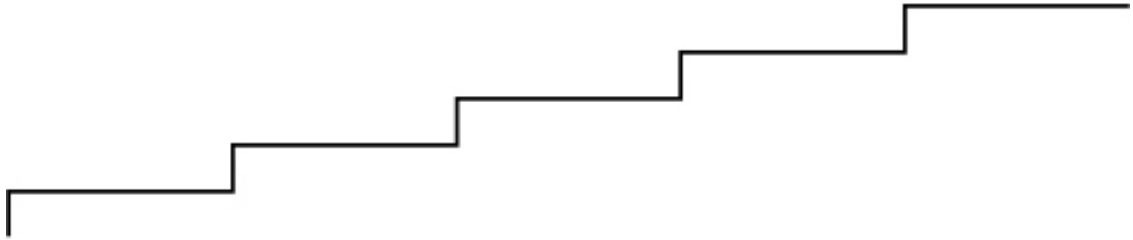
– Обратите внимание, у нас получилось две составляющих обслуживания: эмоции и действия. Обе эти составляющих важны, обе обязательно должны присутствовать. При этом если искренности и заинтересованности в своей работе научить невозможно, то действиям, то есть необходимым навыкам в определённый момент взаимодействия с покупателем можно и нужно научиться. Для начала посмотрим, что же это за определённые моменты взаимодействия.

Лист с карточками переместить на стену.

Беседа «Этапы продаж»

Необходимо: рабочие тетради, ручки. Тренеру – флипчарт, маркеры. Или подготовить презентацию на тему в Power Point (далее РР).

На флипчарте нарисовать лестницу из 5 ступеней.

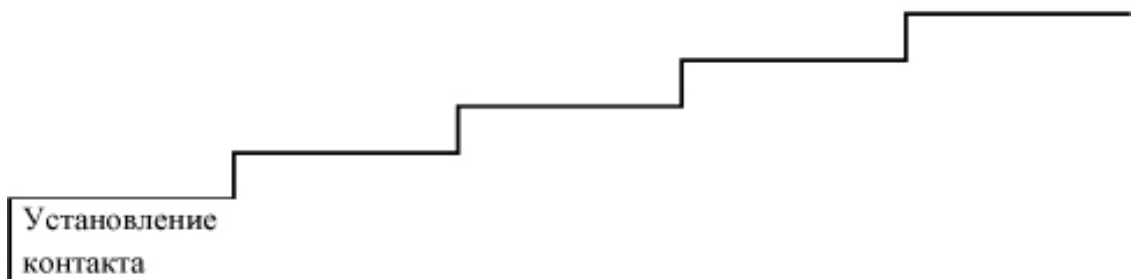


Начнём с первой ступеньки:

– С чего начинается взаимодействие с покупателем?

Выслушав ответы участников, подвести итог: первая ступенька – начать разговор, т.е. установить контакт.

Вписываем фразу «Установить контакт» в нарисованную на флипчарте лестницу.



– Чтобы покупатель получил именно то, зачем он пришёл, что следует сделать?

Выслушать ответы участников, резюмировать и записать этап в следующую ступеньку.

– После того, как поняли, что нужно покупателю, что делаем? (Выслушиваем участникам – записываем следующую ступеньку).

- Как думаете, что будет происходить дальше? (Выслушать – записать).
- И что же на последней ступеньке? (Выслушать – записать).

В итоге на флипчарте получим лесенку в которой снизу вверх написано: Установление контакта, Выявление потребностей, Презентация, Работа с возражениями, Завершение продажи.



Данная схема работает для розничных магазинов.

Для оптовых продаж, возможно, понадобятся ещё две ступеньки: подготовка к встрече с покупателем и сервисное обслуживание (пост продажное взаимодействие). При этом навыки необходимые для непосредственного взаимодействия с покупателем – это получившиеся пять ступеней. Именно с ними и будем дальше работать.

Если необходимо поговорить о подготовке к встрече и правилах сервисного обслуживания / пост продажного взаимодействия, то это можно сделать в виде мини-лекций, под запись, с учётом принятых в компании стандартов. В ходе тренинга дальше будут моменты, где можно рассмотреть эти вопросы.

11:05 – 11:45

Установление контакта.

Форма проведения: мини-лекция «Коммуникации»

Необходимо: рабочие тетради, ручки. Тренеру – флипчарт, маркеры. Или подготовить презентацию на тему в РР.

Общение – способ передачи информации от человека к человеку, процесс установления и развития контактов между людьми, вызванный потребностями совместной деятельности, которая вне общения невозможна. Вербальные (речевые) способы общения (коммуникации) – это наша речь, богатство языка, содержание послания. Паравербальные средства коммуни-

кации помогают передать вербальную коммуникацию при помощи темпа, тембра, ритма речи, заполнители пауз (к примеру: э-э, м-м), мелодика речи. Невербальные способы общения – это мимика, жесты, поза, дистанция, соблюдающаяся между коммуницирующими.

Подстройка, грубо говоря, это копирование, отзеркаливание собеседника по невербальным и паравербальным параметрам. Иногда, когда смотришь на двух хороших друзей, которые стоят рядом и разговаривают, видишь, что они стоят в очень похожих позах, говорят в одном темпе, ритме речи. Они подстраиваются друг к другу, не задумываясь об этом. Зачем это нужно, общаясь с покупателем? Помните в мультике «Маугли» было: «... мы с тобой одной крови...» Так вот подстраиваясь к покупателю, мы невербально сообщаем ему, о том, что мы одной крови. Таким образом, мы снимаем барьеры в общении. Более того, если человек не расположен говорить, находится в закрытой позе, то сначала мы подстраиваемся – принимаем тоже закрытую позу, буквально, копируем его. При этом надо помнить, что копировать и передразнивать – разные вещи. Копирование человек не замечает, передразнивание – сразу же видно и оно вызывает раздражение. Так вот, сначала мы копируем его позу, темп, ритм, тембр речи. А спустя какое-то время меняем позу на открытую. Если мы успели наладить контакт с человеком – войти в доверие, то он тоже сменит позу. На подсознательном уровне ему нужно сохранить незримую связь, возникшую между людьми. Мы открываемся, он тоже, так как подсознание ему посылает сигнал, что это необходимо для поддержания установившегося контакта. Как только мы видим, что человек следует за нами, мы можем уже не задумываться о подстройке. Контакт налажен.

Потренируемся в настройке на другого человека. Для этого выполним следующее упражнение.

Упражнение «Подстройка»

Подстройка по дыханию в четвёрках. Группа объединяется в четверки. Каждая образуют круг, на комфортном расстоянии от других. Рассчитываются на 1-2-3-4. Участники 2-3-4 отходят на два небольших шага от 1-го участника. По хлопку тренера первый участник должен расслабиться и стабилизировать дыхание. Спокойно стоять и дышать. По следующему хлопку к нему подходит участник 2. Его задача подстроиться к дыханию первого. Первый продолжает равномерно дышать. В результате должны одновременно делать вдох и выдох. По следующему хлопку к ним присоединяется участник 3. Он подходит ко второму и подстраивается к нему. По следующему хлопку подходит 4-й к третьему и подстраивается к его дыханию. По следующему хлопку первый участник должен посмотреть, совпадает ли его дыхание с дыханием участника 4. Каждому участнику на подстройку 1 минута, после минуты тренер хлопает. На всё упражнение 5 минут.

Анализ упражнения

- Какие эмоции испытывали во время упражнения?
- У кого получилось подстроиться?
- Что сделали, чтобы получилось?
- Как вы себя чувствовали, в тот момент, когда дышали в унисон?

Упражнение «Зеркало»

В двух кругах: внешний и внутренний.

Задание участники каждого круга получают отдельно.

Внешний круг подстраивается к внутреннему: принять ту же позу, что у оппонента, а затем, спустя минуту сменить позу, посмотреть, что произойдёт с напарником.

Задание участникам внутреннего круга, пока участники внешнего круга за дверью получают задание, встать и принять какую-нибудь позу.

По хлопку тренера участники внешнего круга переходят налево к другому напарнику.

Анализ упражнения

- Какие эмоции испытали?

- У кого получилось изменить позу напарника?
- Как думаете, за счёт чего это получилось?
- Как себя чувствовали в тот момент, когда стояли в одинаковых позах?

Кофе-пауза (перерыв на 15 минут)

12:00 – 12:15

Разминка «Контакт глазами»

Участники встают в круг. Задача на счёт до 3-х поменяться местами. На счёт раз поднять глаза. На счёт два найти партнёра. На счёт три поменяться.

Провести упражнение несколько раз, пока не станет хорошо получаться и положительные эмоции.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.