

Книга для предпринимателей от автора революционной системы по подбору и найму персонала HR-sniper.ru

НЕ ДЛЯ HR

Как привлечь ~~продажников~~ супергероев в ваш отдел продаж



Артур Потёмкин

Артур Потёмкин

**Как привлечь супергероев
в ваш отдел продаж**

«Издание книг КОМ»

2016

УДК 471.15
ББК 38.393-7

Потёмкин А.

Как привлечь супергероев в ваш отдел продаж / А. Потёмкин —
«Издание книг ком», 2016

ISBN 547-4-47139-241-3

Артур Потёмкин, предприниматель по профессии и призванию, специалист по планированию кадровой политики, в том числе организации ресурсов, разработке систем стимулирования и оценке результатов работы сотрудников, даёт простое руководство по найму лучших продавцов руководителям отделов продаж и директорам по развитию.

УДК 471.15
ББК 38.393-7

ISBN 547-4-47139-241-3

© Потёмкин А., 2016
© Издание книг ком, 2016

Содержание

Введение	6
Как читать эту книгу	6
От чего зависят продажи, или не надейтесь, что крутые продажники исправят всё	7
Глава 1	8
1.1. Из чего же сделаны... наши продажники?	9
1.2. Матрица бизнеса и ее влияние на уровень развития качеств продажника	10
Конец ознакомительного фрагмента.	13

Артур Потёмкин

Как привлечь супергероев в ваш отдел продаж



Введение

Как читать эту книгу

Её не нужно читать. Её нужно «делать». Потому что это не теория, а практикум по отбору продавцов и дальнейшей их «прокачке». Если же вы хотите просто «почитать» об этом, отложите, пожалуйста, книгу до тех пор, пока всерьёз не задумаетесь о найме персонала.

Почему? Потому что ваше время стоит слишком дорого, и ценность его конкретная – денежная. А если оно не окупится – значит, всё было зря: и ваши траты, и моя работа как автора. Если вы всё же решили не «читать», а «делать» и получать пользу, то вот вам первое **практическое задание:**

Посчитайте, сколько стоит ваша минута в денежном выражении:
месячный чистый доход разделите на 11 040 (23 рабочих дня по 480 минут].
Например, при доходе 90 000 руб. цена минуты будет чуть больше 8 руб.
Получается, что, потратив на прочтение книги 3,5 часа своего времени, вы вложите 1711 рублей (плюс цена книги].

Выполнение всех заданий книги сэкономит от 10 до 50 часов вашего времени (исходя из статистик и, полученной по ученикам и клиентам], затрачиваемого на наём + обучение одного и более продавцов.

Для этого в содержании и в конце каждой главы будут даны практические задания, поэтапное *выполнение* которых поможет вам начать применять описанные методы уже непосредственно во время чтения. Это неизбежно приведет вас к положительному результату – а значит, время, затраченное на работу с книгой, окупится, и *цель моего труда будет достигнута*. И вы не просто окупите чтение книги – оно принесет сотни и даже тысячи процентов дивидендов! А это и есть моя цель при написании сего труда.

От чего зависят продажи, или не надейтесь, что крутые продажники исправят всё

Если вы думаете, что, взяв хороших продавцов, вы тут же измените в лучшую сторону уровень продаж в вашей компании, что у вас всё сразу наладится, я спешу вас разуверить. Согласно моим исследованиям (ни в коем случае не претендую на истинность!], то предложение, которое вы несете рынку, на 70 % влияет на то, как у вас будут идти продажи, и всего лишь на 30 % зависит собственно от продажников.

Пример:

Центр Москвы, лето, +40 °С в тени, две палатки с напитками: в одной продают горячий чай с имбирём и глинтвейн, а в другой – газировку со льдом. Причем в первой работает талантливейший продажник, профессионал своего дела, а во второй – унылый ботаник, тихо ненавидящий людей.

Как вы думаете: где будет толпиться народ и как распределится выручка между двумя палатками?

И насколько влияют на этот результат продажники?

Таким образом, прежде чем делать ставки на продажников, необходимо рассмотреть факторы, относящиеся к вашему предложению на рынке. Это могут быть:

- географическое положение, его удобство и проходимость точки;
- сезонность;
- этап, на котором сейчас находится рынок, – ваша отрасль и ваша компания. Это может быть этап активного роста, стадия зрелости и стабилизации либо стагнация;
- наличие товара, его ассортимент и цена;
- реклама и рекламные акции;
- и многое другое.

Это и есть те самые 70 % влияния на продажи, о которых не стоит забывать. Но тема сегодняшней работы – второй фактор: продажники. Именно о них пойдет речь в этой книге. А самые усердные читатели найдут в тексте ключ, по которому смогут получить mind-map (карту смыслов], описывающую все основные влияющие факторы с распределением значимостей. Читайте внимательно!

Глава 1

Кто такой продажник?

Для дальнейшей работы нам потребуется единое определение: кто же такой хороший продажник, от которого мы будем отталкиваться? Для этого давайте совместим ваше мнение и моё видение.

Запишите, что вы вкладываете в понятие «хороший продажник»:

Хороший продажник —

А теперь – мое определение:

*«Хороший продажник – не тот, кто хорошо продаёт в моменте; это человек, **системно и постоянно** закрывающий большее количество сделок, чем другие продажники».*

А помогают ему в этом его личностные качества. Любого можно научить, замотивировать или заставить, но это всё будет иметь кратковременный эффект, и только личностные качества, определяющие базовое поведение человека, будут способствовать стабильно высокому результату. Поэтому речь в данной главе пойдёт именно о личностных качествах продавцов, которые позволяют им при прочих равных условиях системно и постоянно получать больший результат.

*«Из чего же, из чего же, из чего же
сделаны наши мальчишки?
...сделаны наши девчонки?»*

Детская песенка

1.1. Из чего же сделаны... наши продавники?

Чтобы стать успешным продавником, человеку необходимо обладать тремя базовыми качествами:

- **Общительность** (коммуникативность). Продажа – это всегда общение как минимум двух лиц, и если человек не любит и не умеет общаться, хорошего продавца из него не получится никогда.

- **Энергичность**. Активный, динамичный продавец не только сам достигает высоких личных результатов, но и заряжает энергией весь коллектив.

- **Настойчивость** (не путайте с наглостью!) – одна из наиболее важных черт характера продавца. Настойчивый человек способен стоять на своем и преодолевать сопротивление. А продажа – это прежде всего именно преодоление сопротивления.

Того, кто обладает этими тремя базовыми качествами, уже можно рассматривать как потенциального продавца. Если же человек не обладает вышеназванными качествами (либо они присутствуют в его характере не более чем на 60 %), то он вряд ли сможет стать хорошим продавцом.

- Ненастойчивый человек, открывая новые сделки, едва ли будет доводить их до конца.

- Если у человека мало энергии, то ему физически будет тяжело работать в сфере продаж, поскольку это очень энергоемкая работа. Кроме того, для преодоления сопротивления в процессе продаж требуется немало моральных сил.

- Необщительному продавцу, даже если он энергичен и настойчив, будет тяжело общаться с большим количеством людей. Такой человек подсознательно избегает общения и живого контакта, поскольку ему это некомфортно. А сокращение количества контактов с клиентами – как живых, так и телефонных – всегда работает в минус.¹

¹ <http://www.youtube.com/watch?v=zpSM63ffY8g>

1.2. Матрица бизнеса и ее влияние на уровень развития качеств продавца

Казалось бы, на этом можно и закончить книгу. Что тут сложного: надо только собрать команду общительных, энергичных и настойчивых людей – и идеальные продавцы готовы! Но не так всё просто. Во-первых, гипертрофированное развитие всех трех качеств одновременно порождает такую убийственную для сферы продаж черту, как назойливость. Практически каждый из нас не раз сталкивался с навязчивыми продавцами – в конечном итоге покупатель, пришедший с твердым намерением что-либо купить, уходит с пустыми руками. И лишь потому, что чересчур ретивый торговый работник буквально дышит ему в затылок.

Во-вторых, для каждого вида продаж требуется свой уровень развития данных качеств.

Пример:

Одного очень успешного сотрудника магазина «Эльдорадо» переманил к себе некий предприниматель – продавать ту же электронику только оптом. Спустя три месяца продавец вернулся в розничную торговлю, поскольку показал наихудшие результаты во всём оптовом отделе.

Так какой же специалист лучше всего подойдет именно вам, насколько он должен быть энергичен, настойчив и общителен? На это влияет ряд факторов:

- **Средний чек** (сумма сделки) – сумма, которую тратит среднестатистический покупатель на одну покупку.
- **Средний цикл сделки** – среднее время от начала переговоров с клиентом до первой оплаты, то есть до того момента, когда продавцу начисляется бонус или процент.
- **Тип сделки b2b/b2c** – работа с прямым клиентом, покупающим непосредственно для себя («бизнес для потребления»), либо с корпоративным («бизнес для бизнеса»).
- **Встречи с клиентами** – есть они у продавца или нет. Если есть, то, как много этих встреч и на чьей территории (продавца или покупателя) они проводятся.
- **Активные/пассивные** (холодные/теплые) продажи – то есть сам ли продавец активно ищет клиента или же обрабатывает входящие заявки.

Теперь рассмотрим влияние каждого из этих факторов на психотип успешного продавца.

Средняя сумма сделки влияет на то, как человек доносит информацию – прямолинейно или косвенно, используя при этом различные методы и уловки.

Если средний чек довольно небольшой, то для успеха нужны прежде всего прямолинейность и доминантность. Именно эти качества прекрасно помогают быстро склонить клиента (на относительно небольшую сумму) к вашей точке зрения.

Если же средний чек высок (от 1 миллиона рублей и выше), то прямолинейность продавца из «М-Видео» или «Эльдорадо» сыграет в минус. Здесь нужен сотрудник с гибким самостоятельным мышлением, умеющий найти индивидуальный подход к каждому клиенту. Кроме того, такой продавец приводит убедительные именно для этого конкретного человека доводы. Кроме того, в случае высокого среднего чека очень важна настойчивость (доминантность) – ведь несмотря на отказ от прямолинейности, продавец должен уметь дипломатично настоять на своем.

Примечание: В ходе моего исследования в компании, продающей бизнесы (длинный цикл, большой чек), было выявлено, что самые лучшие продавцы обладают, помимо всех прочих качеств, большой *недоверчивостью*.

Этот факт подтвердился и у успешных продавцов в ряде других компаний с высоким средним чеком.

Три качества – недоверчивость, дипломатичность и доминантность – порождают такие черты, как проницательность и умение получить желаемое разными способами. Обращаю ваше внимание: не прошибание лбом стен, а именно получение тем или иным путем!

Недоверчивый продавец никогда не поверит клиенту, что тот посмотрит, перезвонит, придет и т. п., – поэтому он подстраховывается на всех этапах продажи, постоянно всё проверяя и перепроверя, не стесняясь взять лишнюю подпись или перезвонить, за

счет чего получает системно более высокие результаты в сделках с большим чеком и особенно с большим циклом.

Возьмите это себе на заметку если у вас высокий средний чек!

Цикл сделки. Это среднее время с момента первого контакта с клиентом до оплаты, после чего продавцу начисляются бонусы или проценты. Данный параметр влияет на энергичность продавца, необходимую для успешности его работы. Рассмотрим два противоположных примера:

Примеры:

- 1. Продажа бытовой техники в «Эльдорадо»: цикл сделки – 10–30 минут.*
- 2. Продажа сложного технического оборудования на промышленные предприятия со средним циклом 9-14 месяцев.*

Если вдруг успешный и энергичный продавец «Эльдорадо» займется продажами оборудования из второго примера, вскоре он просто заскучает и уйдет – монотонная работа не для него! В случае длинного цикла человеку для успешных продаж скорее нужны такие качества, как системность, методичность и невысокий уровень энергии.

И напротив, продавец сложного оборудования, придя продавать в «Эльдорадо», будет быстро уставать, весь день, бегая по торговому залу и постоянно склоняя людей что-нибудь купить. Скорее всего, он потерпит фиаско, поскольку его навыки подходят для других условий.

Кроме того, на уровень энергичности продавца влияет **количество встреч**: чем их больше и чем они дальше от офиса компании, тем большее количество энергии потребуется продавцу для успеха.

Примеры:

- 1. Торговый представитель, ежедневно посещающий 7-10 точек сбыта, и, продающий большие объемы товаров.*
- 2. Продавец, ведущий 4–5 сделок по продаже промышленного оборудования с циклом в 9-14 месяцев.*

Торговому представителю требуется максимальный уровень энергии (такой человек не то что в офисе, даже на стуле не может спокойно вы сидеть больше 2 минут).

Продавец промышленного оборудования, напротив, много сидит, встречается с клиентом всего несколько раз за всё время взаимодействия, делает расчёты, согласовывает сметы и прочее. Здесь нужна не энергичность, а скорее методичность и настойчивость.

Тип сделки b2b/b2c (продажи конечному потребителю или бизнесу) влияет на то, как мы воспринимаем средний чек и средний цикл сделки. В b2b эти показатели будут на несколько порядков выше. Так, 5 млн руб. в b2c (для автосалона, например) – это высокий средний чек, а в сфере многоэтажного гражданского строительства (b2b) – вообще копейки.

Данный параметр влияет и на уровень дипломатичности/прямолинейности продавца. Для успешных продаж в b2b нужно обладать значительной гибкостью мышления и в то же время некоторой недоверчивостью, поскольку там покупают не для себя. Зачастую на клиентов

действует ряд скрытых факторов (предпочтения начальства, «откаты» и пр.), которые нужно уметь выявлять и отрабатывать.

Теплые/холодные продажи определяют, насколько эмоционально устойчивым нужно быть человеку, чтобы справляться с заданной работой.

Примеры:

1. Продавцу пылесосов «Кирби» нужна очень высокая эмоциональная устойчивость, поскольку он продаёт абсолютно в холодную, причем находится на чужой, к тому же «священной» территории. Человек периодически слышит в свой адрес нелестные слова и возражения, поэтому он должен быть достаточно холодным и очень уверенным в себе, чтобы добиваться успеха в таких сложных условиях.

2. И напротив, для продавца книжного магазина эмоциональная устойчивость не критична, поскольку он имеет дело с входящими запросами людей, которые уже принесли деньги в кассу, и всё, что от него требуется,

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.