

СИДИМ ДОМА. ЧИТАЕМ КНИГИ

# ВЛАДИМИР ЯКУБА

Как организовать  
продажи на удаленке



Сидим дома. Читаем книги

Владимир Якуба

**Как организовать  
продажи на удаленке**

«Издательство АСТ»

2020

УДК 339.1+004.77  
ББК 65.290-2+32.973.202

**Якуба В. А.**

Как организовать продажи на удаленке / В. А. Якуба —  
«Издательство АСТ», 2020 — (Сидим дома. Читаем книги)

ISBN 978-5-17-126827-5

Перед вами инструкция по выживанию в кризис. Она будет полезна руководителями и владельцами бизнеса, которые сегодня решают непростую задачу: как обеспечить жизнеспособность компании, как в условиях чрезвычайной ситуации сохранить доход, клиентов, бизнес. Автор книги Владимир Якуба – эффективный российский бизнес-тренер и предприниматель, автор бестселлеров «Продажник на всю голову», «Продажник идет в сеть» и др. С 2015 года его команда успешно работает удаленно и стабильно добивается высоких результатов. Владимир делится приемами и инструментами, как сохранить и даже повысить продуктивность работы сотрудников. Рассказывает, как мотивировать персонал перестроиться к новым решениям. Вы узнаете, какие правила соблюдать, чтобы не превратить удаленку в страшный сон для продавцов, членов их семьи, руководства и клиентов. Адаптируйтесь и выигрывайте!

УДК 339.1+004.77  
ББК 65.290-2+32.973.202

ISBN 978-5-17-126827-5

© Якуба В. А., 2020  
© Издательство АСТ, 2020

# Содержание

Введение	6
Правило 1	7
Новый опыт для обеих сторон	7
Составьте план оперативных действий	10
Будьте в тренде	13
Конец ознакомительного фрагмента.	14

# **Владимир Якуба**

## **Как организовать продажи на удаленке**

© Якуба В.А., 2020

© Оформление. ООО «Издательство АСТ», 2020

## Введение

Наступило время новых бизнес-моделей. Удаленная работа долго была идеей для смелых, для объемной части сфер – ненужной. Но офлайн-бизнес попал в сложную ситуацию и перед собственниками один выход: адаптироваться к возникшим условиям. Я такой же предприниматель, как и многие. И у меня есть команда, которая... уже с 2015 года работает удаленно. Это решение я принял еще тогда по простой причине. Я решил переехать жить в Сочи. Первое время у меня были иллюзии о возможности работать с сотрудниками 50/50: половина в офисе, а половина по домам. Но быстро пришел к выводу, что ключевой разницы нет, а затраты все же выше.

Удаленка – выбор быстрых. Больше нет необходимости объяснять скептикам преимущества дистанционной работы. Перед собственниками стоит задача обеспечить жизнеспособность компании, в условиях чрезвычайной ситуации сохранить доход, клиентов, бизнес. Мотивировать персонал перестроиться к новым решениям. Если вы хотите результатов, нужно научиться гибкости и вводить новые инструменты. Как гласит арабская пословица, гибкая доска не ломается. Разберем инструкцию по выживанию в кризис, какие правила соблюдать, чтобы не превратить удаленку в страшный сон для продавцов, членов их семьи, руководства и клиентов.

# Правило 1

## Будьте гибкими

### Новый опыт для обеих сторон

*Попробуйте не сопротивляться изменениям, которые приходят в вашу жизнь. Вместо этого пусть жизнь живет через вас. И не волнуйтесь, что она переворачивается вверх дном. Откуда вы знаете, что жизнь, к которой вы привыкли, лучше чем та, которая настанет?*  
*Джалаледдин Руми, поэт*

Мой опыт удаленной работы начался 6 лет назад. В 2015 году я переехал в Сочи. До этого 7 лет я руководил своей компанией Tom Hunt: просторный офис, в одно время команда состояла из 32-х сотрудников. Бесконечные вопросы, звонки, переговоры, совещание. Знаете, мне это очень нравилось. Я сам себе придумал дело и команду, от работы с которой получал удовольствие.

Но однажды понял, что мне не нужно жить с клиентом или сотрудником в одном городе, чтобы решать с ним вопросы. Какая разница, из какого города я веду дела? И решил уехать. Здесь должна быть история, как легко мне удалось управлять бизнесом на расстоянии. Но это не так. Как только я уехал, система дала сбой. Сотрудники расслабились, начальника рядом нет, можно работать меньше. Тогда я пришел к следующему выводу: их тоже надо перевести на удаленный формат, чтобы они работали из дома.

Сегодня моя команда «разбросана» по разным часовым поясам. Мои сотрудники живут в Харькове, Минске, Донецке, Красноярске, Новосибирске, Нижнем Новгороде. Только 10-я часть персонала работает в офисе. В 2019 году я запустил франшизу Школу детского лидерства, актерского мастерства и лингвистики «ЛидерКидс» 1kids.ru с филиалами в Нижнем Новгороде, Перми, Южно-Сахалинске и др. До недавнего времени удаленная работа была технически сложна. Сегодня достаточно смартфона для того, чтобы выполнять львиную долю задач.

Клиент не знает, откуда ему звонит менеджер и не часто интересуется. Если вы продаете по телефону, какая разница откуда звонить? Как и в мирное время, клиент покупает дырки в стенах, а не гвозди. Он ждет хороший продукт и добротный сервис. Откуда звонят, его волнует в последнюю очередь.

Удаленная работа – работа вне офиса. Да, можно в домашнем трико (если нет звонков по видеосвязи), но с прежней нагрузкой и ответственностью. Да, с большей долей контроля. Но, согласитесь, недобросовестные сотрудники могут имитировать труд и в офисе (а таких 40 %), а в офлайне вы научились контролировать их КПД.

Читательница моего блога, менеджер по рекламе, поделилась, что в их отделе уже несколько месяцев нет руководителя, но работа продолжается в прежнем темпе. Теперь и на удаленке. Юлия уточнила, что ее личная мотивация – ипотека на 18 лет. Поэтому ей безразличны программы учета рабочего времени и внешний контроль.

Удаленка ломает границы в голове и пространстве и обладает рядом особенностей.

### Плюсы и минусы для руководителя

Минусы	Плюсы
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Собственник не привык к дистанционному формату коммуникации.</li><li>2. Больше технических нюансов и контроля дисциплины.</li><li>3. Сложности обучения новых сотрудников</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Можно нанять крутого спеца с другого конца планеты.</li><li>2. Экономия на аренде и рабочих местах, а это я просчитал в свое время легко, когда аренда доходила до 100 т.р.</li><li>3. Больше не нужно искать отремонтированный офис, закупать мебель, платить клининговой компании, караулить опоздавших.</li><li>4. Масштабирование и рост продаж</li></ol>

### **Плюсы и минусы для подчиненного**



Минусы	Плюсы
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сложные условия для концентрации (дети, собаки).</li> <li>2. Отсутствие полноценного рабочего места</li> <li>3. Самоорганизация и дисциплина.</li> <li>4. Круглосуточный доступ к холодильнику.</li> <li>5. Специальное оборудование (покупка компьютеров, лицензионных программ).</li> <li>6. Одиночество. Корпоративы онлайн. Чувство плеча и команды.</li> <li>7. Отсутствие спорта, активности, ухудшение сна</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Экономия времени.</li> <li>2. Возможность работы в любых городах и часовых поясах.</li> <li>3. Нет пробкам, толкучкам и опозданиям. Никому из коллег не дуется кондиционер, никто не включает раздражающую музыку.</li> <li>4. Официальное трудоустройство, сохранение трудового стажа, больничного, отпуска, пенсионные и страховые отчисления.</li> <li>5. Допустимо совмещение с другими проектами</li> </ol>

С 2003 года я строил карьеру в хедхантинге и знаю, что вакансии с пометкой «удаленная работа» появились на Headhunter.ru только с 2015 года. При этом идея работы из дома – «телеработы» – существует аж с 1972 года. Ее предложил американский ученый Джек Ниллес с целью уменьшить дорожный трафик в час пик. Сегодня продавцы обучающих курсов по удаленной работе и фрилансу укрепили миф в головах соискателей, что удаленка – это безмятежное постукивание пальчиками по клавиатуре, сидя рядом с бассейном и коктейлем в руке. Только удаленная работа – полноценная работа, и до бассейна вы доберетесь, как обычно, после 18:00.

Билл Гейтс предсказал: «В ближайшие десять лет бизнес изменится сильнее, чем за предыдущие пятьдесят». Весь бизнес не уйдет в онлайн, это невозможно. После пандемии часть компаний вернется в прежний офлайн-режим. Часть сотрудников действительно останется без работы. Потому что удаленная работа проверит необходимость их в штате.

### Вывод

1. Удаленная работа – формат, который подходит не всем. Технические нюансы решить проще, чем перестроить психологию менеджеров и руководителей. Это не конец, а новый этап. Время работы в другом режиме.

2. Сохраните прежний уровень услуг. Работать надо так, чтобы клиент не знал, где вы: в доме или офисе.

## Составьте план оперативных действий

*Ничто так не удивляет людей, как здравый смысл и действия по плану.*

*Ралф Уолдо Эмерсон*

В 2007 году я уволился и сразу открыл две компании: Tom Hunt и «Бизнес-Риэлти». За первые полгода нашими клиентами стали «Северсталь», «Лукойл», «Лакост» – компании, которых мало кому удастся заполучить «новичкам». Тогда я понял, что смогу преодолеть любые повороты в карьере. И команду я составлял по тому же принципу: мне нужно, чтобы со мной работали ответственные и увлеченные делом сотрудники. Если бы я сегодня открывал компанию с нуля, я бы с высокой вероятностью построил бизнес удаленно, как минимум с 70 % команды.

Особенность сегодняшнего положения – экстренный переход на удаленку. Другие компании давно оценили преимущество формата: «Тинькофф», «Туту.ру», «Лабиринт», «Яндекс», Adme. Большинству тех, кто перешел в онлайн, пришлось перестроиться за считанные дни. Но, как известно, **лучше один раз вовремя, чем семь раз идеально.**

Объективно перед собственником бизнеса сегодня план из шести действий.

1. **Настроить** коллектив на работу вместо обсуждения пугающих прогнозов.

- Мотивационная поддержка.
- Обратная связь каждому сотруднику.
- Координация задач и отчетов.

2. **Удерживать** текущих клиентов, привлечь тех, кого потеряли конкуренты.

3. **Оптимизировать** траты.

- Сократить штат.
- Остановить проекты, которые не приносят прибыль.
- Оплата ПО.
- Тарифы за телефон и сотовые сотрудников.
- Аренда помещений.

4. **Видоизменить** продукт и его продвижение.

- Проработать упаковку.
- Изменить предложение.
- Говорить о переменах.
- Масштабировать.

5. **Усилить** продажи.

- Больше звонков, сообщений и переговоров.
- Напомнить о себе всем забытым клиентам.
- Вовлечь аудиторию полезными и развлекательными материалами.

6. **Решить** технические вопросы.

- Надежная связь: телефон/гарнитура.
- Компьютер (офисный или личный).
- Удаленный доступ к базе данных.
- Контроль утечки данных.

В маркетинге есть разные способы усилить спрос на имеющийся продукт. Какая идея выстрелит лучше? Как говорят опытные предприниматели, удачная идея возникает там, где до вас еще никто не осознавал проблему. Общая тенденция с середины прошлого столетия – важность проблем потребителя. «Будет все, как ты захочешь», – поется в известной песне.

Филип Котлер говорил о «маркетинговой близорукости» предпринимателей: «Изготовители логарифмических линеек считали, что инженерам нужны линейки, а не возможность производить расчеты, и упустили из виду угрозу со стороны карманных калькуляторов»<sup>1</sup>. Выход для предпринимателя – всегда отталкиваться от имеющейся проблемы целевой аудитории. Этим усовершенствовать предложение. К примеру, вы владелец химчистки, но в условиях карантина количество посетителей снизилось в шесть раз. Что предпринять в сложившейся ситуации? Ввести услугу бесконтактной доставки: забрать вещи из дома заказчика, привести в порядок, вернуть владельцу. Например, чтобы купить квартиру, надо объездить несколько объектов, внимательно изучить все детали. Компания «Этажи» нашла способ, как обезопасить клиентов, сэкономить время и ускорить продажи. Компания предлагает 3D-туры по квартирам, ролики со съемкой дворов, подъездов, вида из окна и прямые эфиры через онлайн-площадки.

**Берегите себя – оставайтесь дома!**

**МЫ ВСЕГДА НА СВЯЗИ!**

Поможем продать или купить недвижимость, не выходя из дома.

Для дистанционной консультации позвоните по номеру  
**+7 (391) 219-77-88**  
или оставьте ваш номер и мы перезвоним

Хочу купить

Ваш номер телефона

**Получить консультацию**

Отправляя заявку, вы соглашаетесь на обработку персональных данных

**Безопасно**  
Сведите к минимуму посещение общественных мест и контакты с посторонними людьми.

**Быстро**  
Посмотрите понравившиеся объекты за пару минут, а не пару часов.

**Удобно**  
Получите одобрение ипотеки, смотрите видеобзор квартиры, общайтесь с риэлтором, заключите договор, не вставая с дивана.

2

Если есть возможность решить вопросы по телефону/переписке, используйте. Вне зависимости от формата работы, потребности клиентов остаются прежними. Люди все так же хотят получать образование, быть здоровыми, чувствовать себя в безопасности. Клиенты также делают ремонт, смотрят кино, покупают продукты. В тревожное время взлетают продажи эмоций: радости, доверия. То, что отвлекает. Мы давно живем в поиске впечатлений. В эпоху эмоционального маркетинга надо идти от заботы и помощи клиенту. Кстати, упомянутая аренда недвижимости оказалась в топе популярности. Людям хочется личного пространства, поэтому они стали чаще снимать квартиры посуточно.

Главное – помнить, что самоизоляция не каникулы. Это период, когда надо работать в два раза больше.

Появилась возможность провести ревизию по **двум направлениям**.

### 1. Внутренний анализ

Насколько вы реагируете на изменившиеся обстоятельства? Изменились ли ваши действия в новых условиях? Среагировали ли вы или работаете по прежним алгоритмам? Компа-

<sup>1</sup> Филип Котлер «Основы маркетинга».

<sup>2</sup> Источник фото: <https://kras.etagi.com/lp/remote-services/>

ния Louis Vuitton Moët Hennessy начала производить 16 марта антибактериальные гели для дезинфекции рук<sup>3</sup>. На тех же заводах по производству элитных косметических брендов: Christian Dior, Guerlain и Givenchy. 24 марта производитель пива «Клинское» обратился к правительству за разрешением работать с этиловым спиртом без лицензии, чтобы выпускать и бесплатно раздавать санитайзеры<sup>4</sup>.

Проверьте бизнес на **четырёх ЭСКО-уровнях**.

**Э. Эмоции:** что чувствует клиент, обращаясь к вам? Участие, бодрость, готовность помочь или скуку и безразличие? Солидарны ли вы его трудностям?

**С. Скрипты:** тексты, разговор с клиентом (живое общение или заезженные фразы), текст рассылки, текст рекламного сообщения.

**К. Контакт:** как быстро можно до вас дозвониться, используете ли вы мессенджеры, как скоро связываетесь с клиентом после оформления заявки.

**О. Онлайн:** сайт, чат-боты, Instagram, автоматическая рассылка.

В каком из уровней требуется работа над ошибками? Нужен идеальный сайт? Или прилежный осведомленный менеджер, который поможет с выбором?

64 % компаний подтверждают, что дизайн сайта влияет на продажи. Помню то время, когда я был совсем неизвестным бизнес-тренером. Но когда создал свой личный сайт, интерес к моей работе и организация открытых мероприятий стали резко повышаться. То же самое произошло, когда в 2007 году я сделал красивейший сайт своей компании и перекраивал его четырежды, так как время и тренды меняются. В данный момент я пишу эту книгу и работаю над обновленным сайтом своей онлайн-школы yakuba.online, а после обновлю сайт «Лидер-Кидс», затем на очереди еще два онлайн-проекта. Этот процесс не должен останавливаться. Качество вашего онлайн-присутствия влияет на ваши продажи напрямую. И довольно сильно.

## 2. Внешний анализ

Проведите разведку ваших прямых и косвенных (в другой сфере или в одной нише, но в другом городе) конкурентов.

Какие инструменты они внедрили? Как обновили сервис и ассортимент? Что вы можете адаптировать и внедрить в свой бизнес? Внимание: не воровать, а вдохновляться. В обычных условиях я рекомендую представляться потенциальным клиентом и звонить в компанию-конкурент. Придумать рабочую «легенду»: название организации, из которой вы обращаетесь, создать «корпоративную» почту, чтобы не вызвать подозрений, когда менеджер будет отправлять вам коммерческое предложение.

Сегодня ваши конкуренты могут не ответить на звонок: уйти на вынужденные каникулы. Если это произойдет, значит, у вас в руках минимум одно конкурентное преимущество. **Вы всегда на связи.**

Сложный период пройдет, и выживут те, кто быстрее сориентировался.

## Вывод

1. Настройтесь на перемены в бизнес-процессах.
2. Составьте план оперативных действий, перед тем как перевести бизнес в онлайн. Новые времена требуют новых решений. Удаленка не рабство, но и не отпуск.
3. Проведите внутренний и внешний анализ работы в вашей сфере.

---

<sup>3</sup> Богатейший человек Европы вступил в борьбу с коронавирусом // Лента, 2020. – 16 марта // <https://lenta.ru/news/2020/03/16/lvmh/>

<sup>4</sup> Екатерина Бурлакова. Производитель пива «Клинское» готов выпускать и бесплатно раздавать санитайзеры // Ведомости, 2020. – 24 марта // <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2020/03/24/826111-proizvoditel-klinskoe>

## Будьте в тренде

*Есть решения, которые отрезают путь назад.*

*Их непременно надо принимать.*

**Франц Кафка**

В сложившейся ситуации я вижу **два варианта событий**.

**А. Паниковать**, что бизнес никогда не будет прежним.

**Б. Перевести** бизнес в новую плоскость, дистанционный формат.

Но и здесь не все так просто. По оценке руководителя пресс-службы HeadHunter Александра Джабарова, переход на работу из дома обойдется в сумму от 200 000 рублей для небольших компаний до 100 сотрудников, в 1–3 млн рублей для средних компаний (100–500 сотрудников) и в 5 млн рублей для крупного бизнеса. Это затраты на лицензии, программное обеспечение, системы безопасности, ноутбуки<sup>5</sup>. Ожидаются большие сокращения штата. При этом 63 % не имеют накоплений, а у тех, кто имеет, подушки безопасности хватит максимум на полгода<sup>6</sup>. В книге «Беги из офиса» я говорил, что послезавтра все уйдут работать на удаленку. В 2018 году «Центр интернет-технологий» (РОЦИТ) делал прогноз, что через два года каждый пятый россиянин будет работать удаленно<sup>7</sup>. Экстренная ситуация привела к тому, что «послезавтра» уже наступило. 2020 год внес свои коррективы.

Неопределенность, нестабильный курс, пандемия коснулись всю планету сразу. Каждая четвертая компания выдержит только 2–3 месяца работы в сформировавшихся условиях. Одни закрываются, другие – взлетают.

Люди не уверены в будущем. Особенность сегодняшнего положения: страх охватил одновременно всю планету. От авиакомпаний до островков с мороженым в торговом центре. Тяжело всем. И клиентам, кстати, тоже. Временно будет снижен спрос на крупные покупки. Тем не менее даже в непростое время можно открывать бизнес. Бизнес нового времени. Зарабатывайте деньги сейчас.

В ближайшем будущем я выделяю **восемь трендов продаж**.

**1. Снижение контактов.** Ближайшие 9–12 месяцев люди по инерции будут с подозрением относиться к личным встречам с незнакомыми людьми. Экономический шлейф самоизоляции. И вместе с тем рост безопасности. Хотя я в последние годы сам минимизирую личные встречи, если понимаю, что вопрос можно решить удаленно. Ведь это удобно для обеих сторон.

---

<sup>5</sup> Мельникова Ксения «Замедлим распространение этой хрени»: как и зачем российский бизнес переходит на удаленку // Forbes, 2020. – 19 марта // [forbes.ru/karera-i-svoy-biznes/395445-zamedlim-rasprostranenie-etoy-hreni-kak-i-zachem-rossiyskiy-biznes](https://forbes.ru/karera-i-svoy-biznes/395445-zamedlim-rasprostranenie-etoy-hreni-kak-i-zachem-rossiyskiy-biznes).

<sup>6</sup> Старостина Юлия. Большинство россиян оказались без сбережений в кризис // РБК, 2020. – 31 марта // <https://www.rbc.ru/economics/31/03/2020/5e7dd7c59a7947c7f63c1e66>

<sup>7</sup> Игнатова Ольга. Подальше от начальника // Российская газета, 2018. – 5 декабря // <https://rg.ru/2018/12/05/ezdit-v-ofis-budut-vse-menshe-rossiian.html>

## **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.