

Процесс продаж: вы ничего не забыли?



Отбор персонала, его предварительное тестирование, знакомство с основополагающими положениями корпоративной культуры и мотивация на сотрудничество с полной самоотдачей – с этого начинают работу с новичками “Добрые Окна”. Этим темам посвящены предыдущие публикации Павла Коротина. Следующим этапом является обучение новичка технике эффективных продаж. Об этом – предлагаемый вашему вниманию материал.

ДОБРОТНОСТЬ

ДОБРОСОВЕСТНОСТЬ

ДОБРОЖЕЛАТЕЛЬНОСТЬ

Эти однокоренные слова определяют наше отношение к делу. И именно формированию такого отношения мы уделяем приоритетное внимание. Порой гораздо большее, чем технике продаж. Потому что любая технически идеальная продажа будет провальной, если заказчик почувствует циничное или формально-безразличное отношение со стороны менеджера.

С другой стороны, наши внутренние стандарты предполагают интенсивное обучение. Такая постановка вопроса имеет смысл только в том случае, если сотрудник готов к интенсивной работе над собой. Именно так: не к интенсивному обучению, а к интенсивной работе над собой. С первых же дней нашего сотрудничества, а фактически еще до того, как человек приступил к работе на условиях испытательного срока, мы объясняем наш подход к обучению. А именно: мы стараемся добиться того, чтобы кандидат на сотрудничество с “Добрыми Окнами” понял, что обучение - это не та ситуация, когда материал записан в тетрадку, понят и может быть пересказан. Мы постоянно пропагандируем свой подход к обучению. Когда под обучением понимается восприятие, анализ и формирование у себя навыков эффективного поведения.

Если я вижу, как кто-то продает успешно, я подробно (пошагово) воспроизвожу последовательность его действий, анализирую, что я при этом чувствую и какой результат получаю. Потом видоизменяю с учетом особенностей нашей компании и повторяю в нескольких конкретных ситуациях. То, что работает, что приносит результат, остается. Остальное - отсеивается. Так же поступают остальные менеджеры. То, что осталось, то, что отобрано, что полезно, - распространяется среди менеджеров, практикуется и доводится до уровня автоматического навыка.

Чем больше различных вариантов поведения доступно менеджеру по продажам на подсознательном (автоматическом) уровне, тем легче ему в общении с заказчиками. Тем эффективнее он как продавец. Поэтому все наши сотрудники разделяют мысль о том, что

ОБУЧАЕМОСТЬ - ЭТО СПОСОБНОСТЬ ИЗМЕНЯТЬСЯ

Не случайно, размещая объявление о найме персонала, мы пишем: “Отбор по итогам тренинга”. Такое объявление привлекает тех, кому интересно учиться. На первых же собеседованиях мы говорим: “Мы не предлагаем работу. Мы отбираем людей, знающих себе цену, готовых обучаться и изменяться. Дело интерес-

ное, оценка достойная”. Это поднимает планку. Теперь мы готовы сотрудничать на равных. Инициатива при этом остается за “Добрыми Окнами”.

Новичок ожидает, что его начнут учить приемам эффективной торговли. Что мы расскажем причины, по которым стоит приобретать окна, сделанные именно из этого пластика. Он ждет, что несколько волшебных, проверенных временем фраз, которым мы его научим, помогут ему закрывать сделки. Он даже вправе ожидать, что со временем мы поможем ему стать виртуозом в общении. Однако первым делом мы предлагаем ему научиться совсем другому. Мы начинаем с того, что называется

НАВЫК САМОКОНТРОЛЯ

Энтузиазм менеджера, готовность подойти к продаже с позиций клиента, технические навыки ведения беседы не помогут, если вы пропускаете что-то принципиально важное или делаете что-то лишнее. При этом в продаже пластиковых окон есть этапы, которые не зависят от менеджера. Количество звонков или первых визитов в офис (по вывеске, сайту или по листовке) ему неподконтрольно. Но, как только контакт состоялся, дальнейшее зависит от менеджера.

Фактически в процессе продаж светопрозрачных конструкций есть жесткая последовательность этапов. Причем настолько жесткая, что если пропущен хотя бы один из них, то продажа не состоится. (См. рис.1). Поэтому, ознакомив менеджера с полной последовательностью действий по продвижению светопрозрачных конструкций, мы предлагаем ему вести Лист учета деловой активности менеджера. (См. рис.2). Это непривычно. Это требует определенных усилий. Это требует постоянства. Это дает уникальную возможность для анализа.

СТАТИСТИКА

Продажи - это статистический бизнес. Получив пятьдесят звонков в офис, вы можете рассчитывать на некоторое количество визитов и, соответственно, определенное количество назначенных замеров. В каждой компании эта статистика своя. Сводная статистика (сумма данных всех менеджеров) - своеобразная “средняя температура по больнице” - покажет вам, на каком этапе происходит максимальное количество сбоев. Это - повод для анализа. Возможно, что-то необходимо изменить в организации работы, изменить вид документов, выдаваемых на руки потенциальному заказчику. Возможно, требуется дополнительное обучение сотрудников чему-то конкретному. В любом случае, подробная статистика дает пищу для анализа.

Лист учета деловой активности менеджера по продажам очень важен и с другой точки зрения. Если в первую неделю у новичка было, например, 30 звонков и только 2 закрытые сделки, а в третью - 40 звонков и 4 контракта, то вы можете наглядно показать ему, что он стал работать эффективнее. Сравнение личной статистики новичка со средней статистикой фирмы покажет направления для более интенсивного обучения.

С другой стороны, если у кого-то из менеджеров статистика более привлекательная, чем в среднем по фирме (пусть даже только по какому-то конкретному этапу), то это повод для изучения его опыта. Это как раз тот случай, когда вместе с непосредственным руководителем менеджер осуществляет подготовку информации

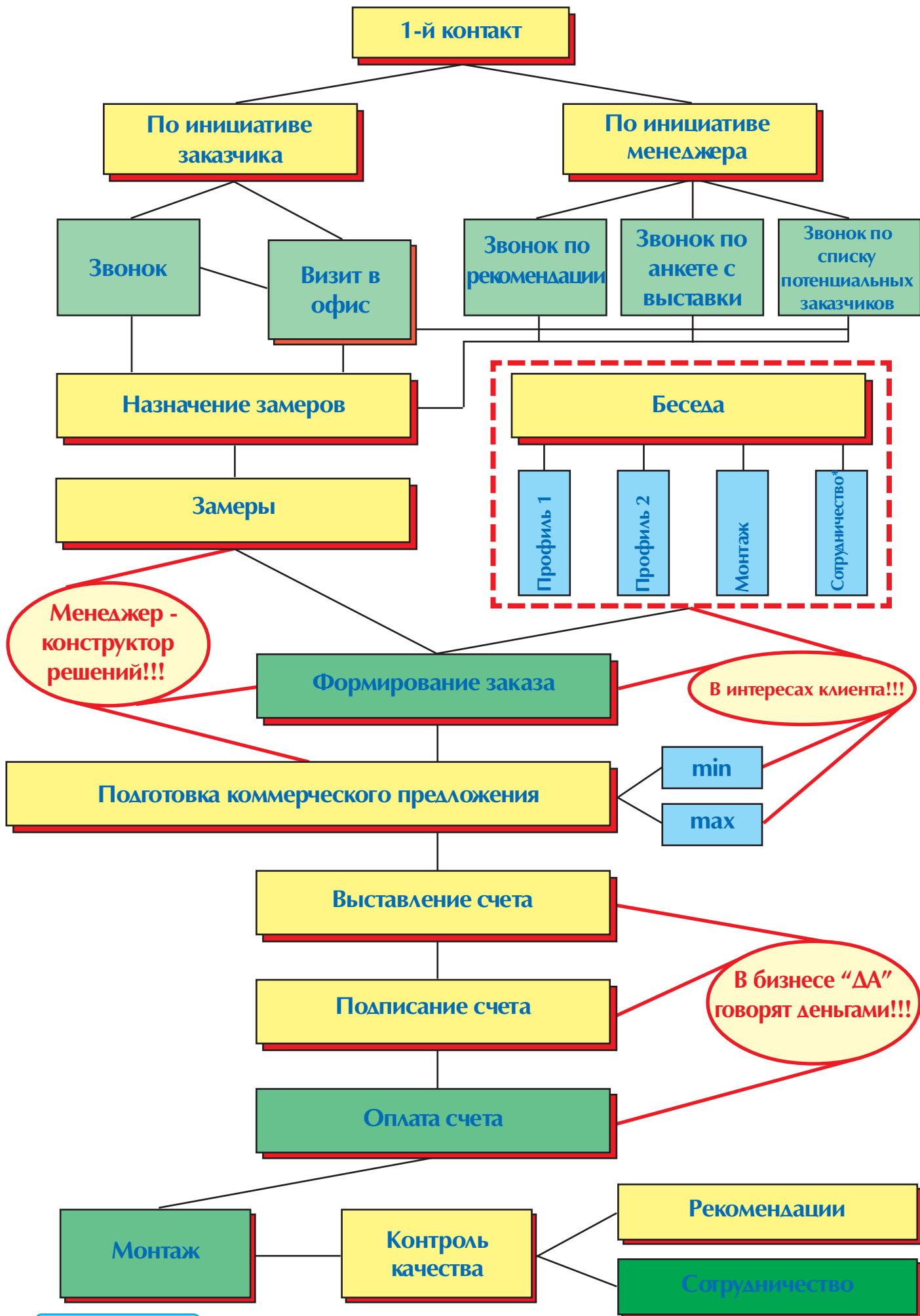


Рисунок № 1

