



**Как создать идеального
B2B продавца в эпоху
VUCA**

Наталья Гаршина

Менеджер по продажам, торговый представитель, торговый агент, sales-менеджер, продавец и даже «продажник». Названий у этой профессии много, а суть одна – совершить обмен товара на деньги.

Многие руководители мечтают найти «продавца», который закрывает 100 сделок из 100, постоянно перевыполняет план продаж, выстраивает прочные и надежные отношения с клиентами, находит новые каналы сбыта, да еще разбирается в особенностях бизнеса своего клиента, знает тонкости продукта или услуги и имеет собственную наработанную базу лояльных клиентов. Кандидат мечты!

А Вы встречали такого продавца?

Каковы шансы привлечь «кандидата мечты» в Вашу компанию?

Сколько нужно платить такому кандидату?

Как добиться лояльности к Вашей компании?

В данной книге речь пойдет о том, как «создать» идеального продавца.

Содержание

1. Потребность в новой стратегии продаж и «других» продавцах
2. Пять этапов «создания» идеального B2B продавца
 - 2.1. Этап первый: отбирать лучших кандидатов
 - 2.2. Этап второй: вооружать инструментами продаж
 - 2.3. Этап третий: «прокачивать» необходимые знания и навыки
 - 2.4. Этап четвертый: мотивировать на максимальный результат
 - 2.5. Этап пятый: накапливать и передавать опыт внутри компании
3. Гарантийное обслуживание «созданных» продавцов
4. Заключение

Потребность в новой стратегии продаж и «других» продавцах

Ни для кого не секрет, что ситуация на рынке изменилась. Многие из тех качеств, которые еще вчера обеспечивали успешное закрытие сделок (умение убеждать, работать с возражениями, располагать к себе, вести жесткие переговоры о цене и т.д.), перестали работать в быстро меняющемся мире, или, как говорят, в эпоху VUCA.

Эпоха VUCA – характеризуется нестабильностью, неоднозначностью, неопределенностью. VUCA требует нестандартных решений, гибкости, вариативности. Многие «опытные» продавцы, которые начинали свою карьеру в начале 90-х или нулевых, учились «жестким» переговорам, агрессивным продажам, напористости, прохождению «секретарского барьера», работе с возражениями и т.д. И когда-то все эти «лучшие практики» продаж приносили успех. Сегодня, когда практически на всех рынках жесткая конкуренция, когда покупатель стал требовательным и избирательным, устал от рекламного «мусора», назойливых продавцов, применение общепринятых техник продаж не приносит результатов.

В эпоху VUCA нужна другая стратегия продаж и другие продавцы! Особенно это актуально для рынка B2B. Ведь там продавец через конкретное лицо, принимающее решение, должен выстроить стратегию развития бизнеса своего покупателя.

Сегодня бесполезно навязывать товар или услугу, а необходимо устанавливать долгосрочные отношения, не давить на покупателя, а формировать спрос, заинтересовывать, пробуждать интерес. Продавцу на рынке B2B необходимо предлагать уникальные, выгодные решения для бизнеса клиента. Современный специалист по B2B-продажам должен уметь предвосхищать потребности бизнеса своего покупателя, прогнозировать спрос и **работать на интересы клиентов своего клиента!**

Все это предъявляет особенные требования к знаниям и навыкам современного продавца.

Поэтому успешные компании не пытаются искать или переманивать уникальных специалистов. Передовые компании «создают» успешных продавцов сами.

Мы поделимся с Вами секретами самостоятельного «создания» идеального продавца. Более того, мы расскажем, как запустить конвейер по «производству» идеальных специалистов по продажам в эпоху стремительных изменений и полной неопределенности VUCA.

Работа конвейера по «созданию» идеального продавца состоит из пяти обязательных этапов.

Пять этапов «создания» идеального B2B продавца

Этап первый: отбирать лучших кандидатов

Для отбора кандидатов, потенциально способных быть успешными продавцами, неважно наличие опыта продаж. Гораздо ценнее выявить потенциал.

Для того, чтобы быть успешным в продажах, человек должен обладать набором определенных личностных качеств.

Хороший продавец:

- Любит людей;
- Умеет слушать;
- Принимает чужую точку зрения;
- Вызывает доверие;
- Не склонен к конфликтам или агрессии;
- Ориентирован на результат;
- Любит зарабатывать деньги;
- Мыслит в категориях «взаимной выгоды»;
- Гордится своей профессией.

Для того, чтобы «создать» идеального продавца, стоит пригласить на данную должность всех желающих развиваться в данной профессии и проверить их на соответствие указанным выше качествам.

Для проверки можно использовать тесты, кейсы, интервью по компетенциям. Если в Вашем арсенале нет подобных методик или Вы не уверены в их точности, поговорите с кандидатом о жизни, о его увлечениях и интересах, целях и ценностях, мотивах и стремлениях. Спросите, как он осуществлял свой жизненный выбор, на кого привык полагаться в принятии решения, почему решил связать свою карьеру с продажами. Вам станет понятно - получится из кандидата хороший продавец или нет.

Результат первого этапа:

Потенциально пригодные для работы в продажах кандидаты. Они еще не знают Вашего бизнеса и особенностей продукции. Но у них есть высокий потенциал для развития навыков успешного специалиста по продажам и огромное желание стать экспертом в данной сфере. Всему остальному их можно научить.

Этап второй: вооружать инструментами продаж

Прежде чем приступить к обучению отобранных нами кандидатов, создадим для них «орудия по захвату рынка» - инструменты продаж. Своих sales-бойцов необходимо вооружить «до зубов», хорошо подготовить к любой нестандартной ситуации.

Снабдить продавца инструментами по захвату рынка должна организация в лице ответственных за продажи и маркетинг руководителей. В арсенале современного специалиста по продажам обязательно должна быть информация, позволяющая ему быстро изучить и использовать в работе знания:

- О конкурентном преимуществе товара или услуги;
- Об особенностях рынка присутствия;
- Об основных целевых клиентских группах;
- О типах клиентов и особенностях работы с ними;
- О потребительских свойствах товаров и услуг;
- Об особенностях продукции конкурентов;
- О ценности вашего предложения для клиента;
- О выгодах от сотрудничества с вами;

- Об управлении корпоративной воронкой продаж;
- О сервисном сопровождении и обслуживании;
- Об использовании CRM-системы;
- О видах отчетности;
- О корпоративных стандартах и правилах.

Вся эта информация должна быть представлена в удобном для изучения продавцами формате в виде:

- Скриптов;
- Инструкций;
- Памяток;
- Шаблонов;
- И т.д.

Очень важно, чтобы вся необходимая для обучения продавцов информация была структурирована, находилась в удобном доступе и регулярно обновлялась. Современные технологии позволяют самостоятельно сделать удобный корпоративный образовательный портал, например, на бесплатной платформе Moodle.

Процессом обучения по применению сотрудниками инструментов продаж должна управлять организация в лице ответственных за продажи и маркетинг руководителей. Для каждого кандидата на должность специалиста по продажам необходимо разработать индивидуальный план обучения, включающий четкие критерии владения инструментами продаж.

Результат второго этапа:

Инструменты продаж, которым можно быстро обучить любого потенциально способного для данной работы кандидата, а также система подготовки sales-бойца.

Этап третий: «прокачивать» необходимые знания и навыки

Навыки успешного B2B продавца – это умения:

- устанавливать и развивать отношения с клиентами;
- формировать спрос потребителя;
- создавать ценность для покупателя.

«Прокачка» компетенций B2B-продавца заключается в регулярном обучении и оценке знаний. Для того, чтобы данный процесс был эффективным, необходима система координат, некий эталонный образец. Поэтому следует разработать набор инструментов для обучения и оценки продавцов:

- модель компетенций B2B-продавца;
- профиль должности;
- программа развития профессиональных навыков;
- специальные кейсы, деловые игры, тесты с примерами из практики вашего бизнеса.

Разработанные материалы необходимо использовать для регулярной «прокачки» компетенций, добиваясь развития их на нужном уровне.

Успешные компании используют для подготовки своих продавцов лучшие практики, накопленные в недрах компании, проводят работу над ошибками на примерах неудачного опыта, привлекают для обучения наставников из числа наиболее эффективных и опытных сотрудников. Институт наставничества дает очень хорошие результаты и позволяет обеспечивать преемственность знаний и опыта в организации.

В некоторых случаях имеет смысл приглашать бизнес-тренеров, специализирующихся на B2B продажах. Но **тренинг, как мероприятие по отработке навыков, дает эффект только тогда, когда используется вместе с вышеперечисленными инструментами продаж, уникальными для каждой компании.**

Результат третьего этапа:

Модель компетенций, профиль должности, эффективная система «прокачки» компетенций, база корпоративных знаний и опыта.

Этап четвертый: мотивировать на максимальный результат

Хорошо обученный специалист по продажам всегда востребован на рынке труда. Задача руководителей, отвечающих за продажи, заключается в том, чтобы подготовленный сотрудник не ушел в другую компанию, а с «горящими глазами» продолжал создавать ценность для клиентов бизнеса, выполняя планы по продажам и укрепляя долгосрочные отношения с клиентами.

Поэтому следующим обязательным этапом «создания» идеальных продавцов является разработка:

- стимулирующей системы оплаты труда;
- мер по профилактике выгорания;
- мероприятий по созданию вдохновляющей среды.

Стимулирующая система оплаты труда для B2B продавцов – это способ вознаграждения, при котором удается не переплачивать сотрудникам, предотвращая попадание их в «зону комфорта», но, вместе с тем, не допускать демотивацию из-за невозможности достижения плановых показателей.

«Зона комфорта» специалиста по продажам – это ситуация, при которой уровень дохода является для него приемлемым и не стимулирует к совершению дополнительных сделок.

Вместе с тем, планы по продажам должны быть реалистичными, а размер бонусов или прочих выплат должен стимулировать на активную работу.

Стимулирующая система оплаты труда должна быть подкреплена мероприятиями для профилактики «выгорания» успешных sales-бойцов и созданием вдохновляющей среды. Влюбленный в Вашу компанию и продукт продавец, сможет легко заинтересовать самых требовательных клиентов.

Результат четвертого этапа:

Стимулирующая система оплаты труда, подкрепленная инструментами нематериальной мотивации.

Этап пятый: накапливать и передавать опыт внутри компании

Чрезвычайно важным представляется наличие конвейера по «созданию» эффективных продавцов. Система подготовки специалистов по продажам должна обеспечивать преемственность организационных знаний, накопление лучших практик в недрах компании, тиражирование успешного опыта. Сотрудники организации могут уволиться, но знания и уникальный накопленный компанией опыт победы над конкурентами должны остаться внутри, для подготовки новых, успешных специалистов по продажам.

Поэтому на данном этапе важно создать:

- единую базу знаний для сбора лучших практик;
- шаблоны, скрипты и алгоритмы достижения успеха от лучших менеджеров;
- систему управления знаниями компании.

Необходимо обеспечить непрерывный сбор информации от клиентов Вашего бизнеса к руководству через продавцов. Каждое новое возражение клиента должно быть отработано и зафиксировано в виде эталона. На каждое действие конкурента должно быть предложено адекватное противодействие. Каждый успешный опыт должен быть отражен в корпоративной базе знаний в виде скрипта, памятки, инструкции и т.д. Над каждым неудачным кейсом необходимо провести «работу над ошибками».

Результат четвертого этапа:

Система непрерывного сбора, анализа, накопления, хранения, использования, переработки информации, позволяющая создавать ценность для клиента.

Гарантийное обслуживание «созданных» продавцов

При каких условиях «созданные» Вами продавцы будут эффективно работать? Давайте попробуем разобраться, что необходимо сделать руководству организации в лице руководителей, отвечающих за маркетинг и продажи, чтобы продлить «гарантийный срок» работы специалистов по продажам.

Непременным условием эффективной работы продавцов является система управления продажами, состоящая из следующих элементов:

- Стратегия маркетинга и продаж
- Маркетинговая, клиентская, сбытовая политики
- Планирование продаж
- Система анализа информации о продажах
- CRM-система
- Система стимулирования продавцов
- Система обучения и «прокачки компетенций»
- Система карьерного планирования продавцов

Особое внимание следует уделить системе обучения. Не тренингам по продажам, а системе обучения, стандартов и оценки компетенций, обеспечивающей замену привычных действий продавцов наиболее эффективными.

Заключение

Демографические провалы 90-х уже дают о себе знать. Профессиональных, талантливых, опытных продавцов найти сложно. А нужно ли? Ведь в эпоху VUCA скорость изменений очень высока, а значит приобретенные когда-то компетенции устаревают. Возможно, что «создание» собственных продавцов, под требования Вашего бизнеса, принесет большую прибыль.

Информация о ГК «РУСКОНСАЛТ»

АО Группа компаний «РУСКОНСАЛТ» - это команда экспертов, предоставляющая профессиональные консультационные услуги для организаций любого масштаба.

На протяжении 20 лет мы служим надежным инструментом достижения бизнес-целей для компаний с самыми разными видами деятельности.

Наши клиенты добиваются выдающихся результатов с помощью внедряемых нами решений, связанных с построением эффективных систем маркетинга и продаж, оптимизацией бизнес-процессов, оценкой, развитием и мотивацией персонала, а также других проектов в сфере организационного развития.

АО Группа компаний «РУСКОНСАЛТ»

www.rusconsult.ru

+7 (495) 540-54-82

© 2017 | Все права защищены