Методичка по продукту оператора связи (на примере отдела продаж B2C)

Методичка, несмотря на свой простой внешний вид, является началом работы и источником информации сотрудника в вашей компании. Она дает основной и обязательный объём продуктовых знаний, позволяющий быть успешным.

Важно понимать, что для разных отделов/служб/направлений (продажи, сервис, тех. службы и т. д.), каналов продаж, материалы отличаются. Неправильно пытаться объединить все в одну методичку. Я часто встречаю методички объёмом 20 и больше листов А4, где "все обо всем", и непонятно, что важно, а что - для общей эрудиции. Сотрудники просто пролистывают данные материалы или, в лучшем случае, на свой вкус определяют, что важно и нужно знать, а что - общая информация.

Самые главные качества - понятность и объём. Сокращайте предложения до основного смысла. Больше - не значит лучше. Чем больше информации вы используете в методичке, тем больше понадобится сотруднику времени на ее изучение. Не ознакомление, а именно изучение. Как правило, дословное. К тому же, чем больше объём информации, тем больше ошибок можно допустить, а, значит, и уверенность в своих знаниях при продаже у сотрудника ниже.

Новый сотрудник не может определить, какая информация самая важная и необходимая для первых шагов, а на овладение большим объёмом знаний нужно время, которого, как правило (особенно в продающих направлениях), нет: мы хотим, чтобы сотрудник максимально быстро стал полезен и приносил нам прибыль. Думаю, для многих очевидно, что надо готовить стандартные материалы для обучения персонала. К сожалению, практика показывает, что это понятно не для всех. Особенно то, какие материалы и как готовить.

Обычно, общий объем документа "чистого текста" для методички активных продаж - условия, услуги, тарифы и другая обязательная информация - составляет не больше 2 листов 14 шрифтом Calibri с одинарным междустрочным интервалом. В среднем, это требует от сотрудника около 8 рабочих часов для полного изучения и владения материалом.

Для того, чтобы решить, какую информацию нужно отображать, необходимо четко понимать цель продуктовой методички и задачи сотрудников, обучаемых по ней. Не помешало бы знать свою целевую аудиторию и их требования, пожелания к продукту. Ответить правильно легче, если заранее знаешь вопрос.

Язык в тексте методички должен быть лаконичным, простым и понятным (даже бытовым), допускаются схемы, таблицы, рисунки – все, что поможет быстрее и легче усвоить материал. Учите сотрудника сразу общаться на языке клиента: профессиональный сленг и терминология не всегда полезны.

Для того, чтобы методичка могла дать ответы на 90% вопросов, которые возникают у клиента при продаже, нужно хорошо знать и понимать свой рынок, абонентов и продукт.

Немного углубимся в проблемы генерации предложения

Проблема – это дискомфорт, который испытывает человек при отсутствии возможности от него избавиться. Боль – это проблема высшей степени актуальности. Поэтому ваш продукты, как минимум, должны решать проблемы, а лучше - избавлять от болей. Для этого продумывается конкурентное предложение.

Конкурентное предложение создаётся для конкретных людей (портрет абонента) исходя из конкурентной среды и проблем/болей/запросов абонента. Создание универсального продукта на конкурентном рынке, например, одного тарифа (тарифа для всех), чаще всего заканчивается неудачей, как и слишком мелкое дробление тарифов и функционала. Как правило, на одну услугу (например, моно-интернет) достаточно 3 тарифа. Чем точнее вы выделите целевые группы абонентов, тем проще будет понять, что хотят абоненты (обратите внимание на свою абонентскую базу) и тем проще подготовить востребованный продукт и условия.

Хороший продукт/предложение при конкуренции нуждается в инновациях, они решают проблему конкуренции при продаже, и часто позволяют поднять ARPU. Хорошее предложение должно быть функциональным, эмоциональным, выгодным. При анализе вашего предложения на рынке, сравнение нужно проводить, как минимум, с конкурентами, а если вы лидер рынка или стремитесь им стать, то еще и с ожиданиями абонентов.

Продукт всегда можно сделать лучше, вопрос в экономической целесообразности улучшений. Не забываем про конечную цель всех мероприятий – прибыль! Принимая любые решения, необходимо постоянно анализировать их маржинальность, прибыль, которую они генерирует, а также рентабельность. Стоимость можно сделать выше, если она находится в нечувствительном (10%-15%

от схожего предложения на рынке) для клиента диапазоне (закон эластичности спроса), или если поднять ценность продукта.

Просто предложение ("чтобы было") не решает проблемы и боли абонентов (у вас на таких тарифах по паре человек сидит, обратите внимание). Если продукт не решает проблемы – он никому не нужен, и за него никто не хочет платить ("у меня уже есть", "мне не нужно"). Поэтому и продавать его сложно.

Вернемся к методичке по продукту

Мои советы по самим разделам и наполнению методички могут показаться недостаточными. Многие сотрудники оператора, особенно тех. персонал, да и каждый специалист - бухгалтер, юрист, маркетолог и т. д. - могут решить добавить гору - нужной на их взгляд - информации (как упоминалось ранее). Подчеркну, данные конкретные советы/примеры относятся к методичке отделов активных продаж, лишь в редких случаях конкурентной и продуктовой среды потребуется дополнительная информация.

Минимальная и обычно достаточная информация, которая должна быть:

1. Информация о компании – название/бренд и простой короткий лозунг/ассоциация, с которыми вы хотите ассоциироваться у ваших абонентов. При необходимости, краткое объяснение/подтверждение, что это факт/правда. По возможности - название 3-5 известных/узнаваемых организаций в вашем регионе, с которыми вы работаете для получения большего доверия от сомневающихся абонентов.

Эта информация нужна для представления и позиционирования на рынке вашей компании как для абонента, так и для сотрудников.

Пример:

LETO.Net – лучший интернет провайдер с 2015 г. в г. Марсель, по мнению жителей города.

Нами пользуются: Apple, Google, Microsoft, Андрей с третьего подъезда.

2. Информация об условиях подключения – все важное и необходимое, что должен знать сотрудник и абонент: сроки, виды работ, стоимость, необходимое оборудование (условия/варианты), отличия/преимущества от конкурентов на этом этапе (технологию, если она является преимуществом и важна), рекомендации и т. д.

Пример:

Подключаем в любое удобное время с 9:00 до 21:00 24/7 в течение 2 дней после подачи заявки. Подключение может проходить по имеющемуся в квартире кабелю (после проверки монтажником на пригодность), кабель от РТК не подходит. При необходимости проведем новый современный кабель, подключение и настройка Wi-Fi-роутера - 1000 руб.! Если нужен монтаж кабеля по квартире: клипсами - 700 руб., коробом, в плинтус – 900 руб.

Если нет своего Wi-Fi-роутера, лучше приобрести роутер "Синего цвета", надежный в работе с большой зоной покрытия wi-fi. С доставкой и настройкой он будет стоить 1000 руб. Можно взять в аренду за 100 руб./мес. с возможностью выкупа. Гарантия 10 лет.

Wi-Fi-роутеры РТК и ZIMA.net не перенастраиваем, т. к. они низкого качества и часто перестают работать при перенастройке, гарантировать качество услуг не сможем.

3. Само предложение – описание продаваемых услуг, сервисов и опций. Список телеканалов, тарифные планы, доп. услуги и сервисы. Не забываем, при необходимости, также указать отличия и преимущества перед конкурентом на этом этапе/поле.

Предложение должно попадать в основную часть целевой аудитории, но при этом не быть объёмным. Не нужно переходить на бесконечное перечисление множества тарифов; различия должны быть существенны, а не "чуть быстрее" или "чуть дешевле" с шагом в 10 рублей. Чем больше вариантов, тем сложнее сделать выбор (3 тарифа на ШПД и 3 пакетных тарифа вполне достаточно). В продуктовую методичку не нужно вносить акции и скидки - это инструменты отработки возражений. Они должны даваться/использоваться сотрудником после обучения продажам на стажировке или в случае возникновения ситуации с возражением, где данная акция или скидка его отработает.

Пример:

Тарифы Инт+ТВ	Скорость Мбит/с	Каналов ТВ	Цена

LETO	50	30	700 руб./мес.
LETO- light		60	900 руб./мес.
LETO24/7	30	140	
Тарифы Инт	Скорость	Каналов ТВ	Цена
Фантазер	300	0	1000 руб./мес.
Изоляция	100	0	500 руб./мес.
LETO-же	50	0	300 руб./мес.

В период с 01:00 до 15:00 на всех тарифах скорость 100 Мбит/с.

В отличие от ZIMA.net, предоставляем современное цифровое ТВ с более чем 200 телеканалами (есть 3D формат): 35 - фильмы и сериалы, 15 детских, 20 спортивных, 35 познавательных, 20 развлекательных, 15 музыкальных, 10 новостных, 69 взрослых. Телевидение можно смотреть не только на телевизоре, но и на компьютере, ноутбуке, планшете, смартфоне, везде, где есть интернет.

Для просмотра каналов на телевизорах без функции "Smart", а также для постановки на паузу, перемотки программ, записи фильмов (передач) и выхода в интернет, например, на YouTube, устанавливается Медиацентр (ТВ приставка) с доставкой, настройкой и установкой за 3500 руб. Гарантия: 12 месяцев с даты покупки. Есть возможность взять в рассрочку за 300 руб./мес. на 12 месяцев и в аренду - 100 руб./в мес. с возможностью выкупа.

Рекомендуем Медиацентр T-RIP v007.

При наличии у абонента своего медиацентр (ТВ приставка), можем его настроить, но при использовании других медиацентров высокий уровень качества гарантировать не сможем.

4. Способы оплаты и финансовые нюансы взаимодействия, бюрократические вопросы подключения.

Пример:

Оплата услуг любым удобным для вас способом:

- в личном кабинете клиента Сбербанк-онлайн;
- на сайте LETO.net банковскими картами МИР, VISA International, Mastercard Worldwide;
- в офисах обслуживания абонентов: ООО "Добрый дядя": ул. Ленина, д.7; парк Бесстыдник, д.3.

Если вы не успеваете внести абонентскую плату, можно воспользоваться функцией "Обещанный платеж":

- через личный кабинет user.LETO.net на 10 дней;
- по звонку в компанию на 2 дня.

Для оформления заявки необходимо:

- ФИО (на кого будет оформляться договор).
- Адрес подключения: улица, дом, корпус (если есть), подъезд, этаж, квартира.
- Контактный номер телефона (для звонка, чтобы определиться с точным временем подключения).
- Возможность оплатить первый месяц пользования в течение 3-х дней после подключения или наличными мастеру в день подключения.

5. Контактные данные – тех. поддержка, сайт и т. д.

Пример:

Телефон круглосуточной технической поддержки **8 (314)-15-92-653** LETO.net

Пример готовой методички из описанного ранее:

LETO.Net – лучший интернет провайдер с 2015 г. в г. Марсель, по мнению жителей города.

Нами пользуются: Apple, Google, Microsoft, Андрей с третьего подъезда.

Подключаем в любое удобное время с 9:00 до 21:00 24/7 в течение 2 дней после подачи заявки. Подключение может проходить по имеющемуся в квартире кабелю (после проверки монтажником на пригодность), кабель от РТК не подходит. При необходимости, проведем новый современный кабель, подключение и настройка Wi-Fi-роутера - 1000 руб.! Если нужен монтаж кабеля по квартире: клипсами - 700 руб., коробом, в плинтус – 900 руб.

Если нет своего Wi-Fi-роутера, лучше приобрести роутер "Синего цвета", надежный в работе с большой зоной покрытия wi-fi. С доставкой и настройкой он будет стоить 1000 руб. Можно взять в аренду 100 руб./мес. с возможностью выкупа. Гарантия 10 лет.

WiFi-роутеры РТК и ZIMA.net не перенастраиваем, т. к. они низкого качества и часто перестают работать при перенастройке, гарантировать качество услуг не сможем.

Тарифы Инт+ТВ	Скорость Мбит/с	Каналов ТВ	Цена
LETO	50	30	700 руб./мес.
LETO- light		60	900 руб./мес.
LETO24/7	30	140	
Тарифы Инт	Скорость	Каналов ТВ	Цена
Фантазер	300	0	1000 руб./мес.
Изоляция	100	0	500 руб./мес.
LETO-же	50	0	300 руб./мес.

В период с 01:00 до 15:00 на всех тарифах скорость 100 Мбит/с.

В отличие от ZIMA.net предоставляем современное цифровое ТВ с более чем 200 телеканалами (есть 3D формат): 35 - фильмы и сериалы, 15 детских, 20 спортивных, 35 познавательных, 20 развлекательных, 15 музыкальных, 10 новостных, 69 взрослых. Телевидение можно смотреть не только на телевизоре, но и на компьютере, ноутбуке, планшете, смартфоне, везде, где есть интернет.

Для просмотра каналов на телевизорах без функции "Smart", а также для постановки на паузу, перемотки программ, записи фильмов (передач) и выхода в интернет, например, на YouTube, устанавливается Медиацентр (ТВ приставка) с доставкой, настройкой и установкой за 3500 руб. Гарантия: 12 месяцев с даты покупки. Есть возможность взять в рассрочку за 300 руб./мес. на 12 месяцев и в аренду - 100 руб./в мес. с возможностью выкупа.

Рекомендуем Медиацентр T-RIP v007.

При наличии у абонента своего медиацентр (ТВ приставка), можем его настроить, но при использовании других медиацентров высокий уровень качества гарантировать не сможем.

Оплата услуг любым удобным для вас способом:

- в личном кабинете клиента Сбербанк-онлайн
- на сайте LETO.net банковскими картами МИР, VISA International, Mastercard Worldwide
- в офисах обслуживания абонентов: ООО "Добрый дядя": ул. Ленина, д.7; парк Бесстыдник, д.3.

Если вы не успеваете внести абонентскую плату, можно воспользоваться функцией "Обещанный платеж":

- через личный кабинет user.LETO.net на 10 дней;
- по звонку в компанию на 2 дня.

Для оформления заявки необходимо:

- ФИО (на кого будет оформляться договор).
- Адрес подключения: улица, дом, корпус (если есть), подъезд, этаж, квартира.
- Контактный номер телефона (для звонка, чтобы определиться с точным временем подключения).
- Возможность оплатить первый месяц пользования в течение 3-х дней после подключения или наличными мастеру в день подключения..

Телефон круглосуточной технической поддержки **8 (314)-15-92-653** LETO.net

Создание методички – это итерационный процесс, где, выполняя первую итерацию, нужно понимать, что будет и вторая, и третья, и четвертая и т. д. Тестирование происходит на всём протяжении жизненного цикла того, кто ею пользуется. Меняется рынок, продукт, спрос, условия, требования. Важно постоянное совершенствование и поддержка актуальности. Следовательно, сложно утверждать, какие именно разделы нужны в методичке, и нужно отталкиваться от действующей ситуации на рынке.

Как правило, в 97% случаев данный пример и рекомендации не только достаточны, но и избыточны для большинства операторов. Разбирать все попадающиеся недочеты и ошибки в создании методичек нецелесообразно и объемно**. Не стесняйтесь, пишите свое мнение по недостающим разделам или на ваш взгляд нужной информации в методичке, и мы все обсудим и разберем по полочкам с полным формированием общего понимания в конце.**

Подчеркну: чем больше времени на обучение сотрудника мы имеем, тем больше полезной информации мы можем дать.

Пример на агенте поквартирного обхода:

- Обучение продукту: 1-3 дня.
- Обучение скрипту продаж: 2-5 дней.
- Стажировка: 5-7 дней.

Вводная информация: данный персонал работает на сделке, обычно неполный рабочий день (3-5 часов), совмещая с другой работой или учебой. Длительное, сложное/объёмное и неоплачиваемое обучение увеличивает текучку персонала и общие затраты на отдел. Некачественное поверхностное обучение не дает нужного результата по продажам/доходу сотрудника, что вновь ведет к текучке и повышению затрат на отдел.

Важно!

Сотрудник должен владеть информацией. Не знать, а владеть. Уметь понимать и объяснять на пальцах. Опрос нужно проводить устно (никаких тестов и ЕГЭ), при опросе путайте, сбивайте, не давайте времени подумать. Сделал одну ошибку – пусть учит дальше, сотрудник должен быть уверен в своих знаниях на 300%, не задумываясь, не сомневаясь отвечать на вопросы по продукту.