Конвейер компетентных продавцов - возможно ли это?

Почему айтишники так не любят продаванов? Среди них продаван по умолчанию воспринимается как неадекватный человек, который ничего не понимает ни в бизнесе клиента, куда он пытается пролезть, ни в продукте, который он пытается продать, ни в проблемах которые могут возникнуть при внедрении. При этом он очень назойлив, его сложно отшить. И с другой стороны баррикад - характерная история, инженеры воют "опять наши продаваны наобещали то, что сделать в принципе нельзя".

При продвижении сложных IT-систем регулярно встречается проблема - когда в фирме есть очень небольшое количество людей, умеющих компетентно продавать. Часто продажи завязаны на одного человека (он же директор, он же собственник), и это становится узким местом в развитии предприятия. Или есть один компетентный сейл, который научился продавать IT-продукт, а попытки ввести новых сейлов не дают убедительного результата. Ну или продавцов много, но реально хорошо работают только один-два, а остальные отгружают по мере сил.
Знакомая ситуация?

Но почему так получается? Частая причина - уникальная способность продавать есть не следствие какой-то продаванской магии, а просто человек с одной стороны глубоко понимает потребности клиентов, а с другой - хорошо разбирается в возможностях продукта. По правде говоря, абсолютно все продавцы IT-систем должны быть именно такими, но в реальности это редкость. Почему так?

Возможно, ответ банален - в фирме отсутствует навык системного представления о типовых ситуациях клиентов и свойствах продукта, которые могут клиентам помочь. Какие свойства предлагаемого решения являются потенциальными "граблями", и как этих проблем избежать. Если бы фирма могла систематизировать имеющуюся информацию и изложить в терминах, понятных и начинающим продавцам, и клиентам, то продажи бы шли лучше, а сбоев при этом было бы меньше.

Представляю вашему вниманию интервью с Ильей Ребровым, руководителем консалтинговой фирмы "Sales up now" (Екатеринбург, Москва). "Sales up now" специализируется на консалтинге в промышленных продажах, основное направление деятельности - это обучение продажам сложных инженерных продуктов. В ходе этой деятельности они создали IT-продукт "Мастеркейс" - это каталогизатор кейсов, выполненный в виде модуля CRM. И что мне очень нравится, при внедрении системы они осуществляют консалтинг. Проводят анализ вашего продукта, профиля заказчиков, помогают структурировать кейсы и доводят систему до уровня, когда сейл, который только начал работать на предприятии, может этой системой пользоваться и реально начинает приводить клиентов.

Беда многих IT-систем, которые я видел, состоит в том, что клиента оставляют с ней наедине, говоря "она у нас интуитивно понятная, вы сами в ней сможете разобраться". А потом удивляются, а почему у нас такая плохая конверсия из регистрации в платеж? И почему у нас такой отток?

Беда многих консалтеров в том, что их работа стоит слишком дорого. То есть оно может и нормально, на фоне всего бизнеса, но для предпринимателей не очевидно, почему нужно платить такие деньжищи людям из интернета. Тем более, что результат не гарантирован.

Тут мне ужасно понравился подход, при котором заказчик получает и консалтинг, и IT-систему, на которой можно использовать результаты консалтинга и сразу же зарабатывать деньги.

В общем, если вы продаете сложные продукты и понимаете, что описанные выше проблемы с обучением продажников имеют к вам отношение, то посмотрите статью повнимательнее. По крайней мере, я полностью узнал проблемы, которые мы испытывали при продвижении виртуальных АТС и облачного видеонаблюдения.

Аудиоверсия **Печатная версия в PDF**
Группа в Telegram для обсуждения этой и родственных ей, тем

Темы разговора на шкале времени:

00:00 Представление Ильи Реброва, консалтинговой фирмы "Sales up now" и их продукта "Мастеркейс". Аналитики "Sales up now" интервьюируют специалиста заказчика, являющегося экспертом по продажам. Они выявляют группы ЦА, маркеры потребностей, формулируют выгоды на языке клиента, структурируют кейсы. Полученные кейсы загоняют в IT-систему (модуль CRM).
03:00 "Мастеркейс" - гибридный продукт. Представляет из себя консалтинг плюс IT. Основная польза от структурирования кейсов - упрощение введения в дело новых продажников. Новичку сразу понятно, как работать. Плюс под рукой есть база решений предприятия, это позволяет чувствовать уверенность - особенно когда можно дать клиенту релевантные подробности, цифры.
06:00 Проблема включения в работу новых сотрудников в сложных отраслях. Регулярная проблема: приходит в компанию на позицию человек, который ничего не понимает в отраслевой специфике. Он

может быть компетентным в своей предметной области (допустим маркетинг), но сильно плавает в реалиях нового для себя направления, куда пришел работать. В продажах эта проблема еще жестче. Когда у продавца нет отраслевого опыта, на переговорах он "плывет", и клиент резко теряет к нему доверие. Если у продавца есть хорошая база кейсов и он умеет ей оперировать, то клиент может и не заметить каких-то пробелов в понимании.
07:30 Компетентные b2b продавцы все заняты. Появление такого на рынке труда - относительная редкость. Поэтому предприятию нужно выстраивать технологию подготовки продавцов. Самое правильное - новичков задействовать в поиске клиентов (лидогенерации). При правильной подготовке и снабжении новичка необходимыми материалами он довольно быстро может привлекать лиды, которые смогут доводить до сделки более опытные товарищи. С помощью "Мастеркейса" у вас нет потребности в суперпродавцах. Вы можете вводить двухзвенные схемы "сейл-пресейл", "лидогерация, лидоконвертация". При грамотно поставленной совместной работе - оба товарища подтягиваются по компетенциям.
09:00 "Мастеркейс" для клиента выглядит как модуль Битрикса или AMO. Есть API - можно подключать к другим CRM, в том числе самописным.
10:00 Смешной случай. Нейросетевой стартап, у которого заказчики - крупные корпорации. Там все работало через сайт, сайт был написан и обслуживался неким программистом. Который ВНЕЗАПНО сел в тюрьму. В общем, безопасность самописных продуктов это отдельная большая история.
11:57 Про важность контент-маркетинга и его интеграцию с продажами. Для инновационных продуктов кейсы играют ключевую роль. Частая проблема - сотрудники, которые могут рассказать кейсы, слишком перегружены текучкой. В итоге, на обучение новых продавцов сил не остается. Чтобы перестроить продажи на системные рельсы, нужно выделить время и применить специальные методы. В ""Sales up now"" накоплен опыт, как вытягивать из опытных людей фактуру. Есть игровые механики, которые позволяют разговорить опытных продавцов.
15:10 Обсуждение подходов конкурирующих продуктов. Ключевое отличие "Мастеркейс" - методическая поддержка за предельно комфортные деньги. По сути, при подключении "Мастеркейса" фирма получает консалтинг компетентных специалистов. Для "Sales up now" смысл в том, что, разбираясь с кейсами, они получают информацию о потребности фирмы в других продуктах и понимают, как еще могут помочь заказчику (настройка CRM, подбор продавцов, геймификация etc.).
18:20 Проблема интернет-провайдеров. Продвижение телефонии - это, по факту, продвижение виртуальной АТС, а продвижение ВАТС упирается в проблемы с CRM у клиента. Бизнес может получить огромные преимущества, если у него отлажена связка CRM-ВАТС-диджитал (реклама в интернете). Но такую связку мало кто в состоянии внедрить. С одной стороны, мало специалистов, которые этим инструментарием владеют. С другой - во многих бизнесах еще получается вести дела по старинке. По мере роста конкуренции и роста компетентности ситуации будет меняться.
21:04 - Еще раз подчеркнем. Вместе с "Мастеркейсом" вы получаете еще и экспресс-аудит вашего уровня управления коммерцией, узнаете, какие есть точки роста.
И самое главное - систематизация продаж до такого уровня, что привлечение клиентов становиться не уникальным свойством одной звезды продаж, а навыком всей команды сейлов. Это открывает дорогу к масштабированию.
21:40 Цены. Три пакета 30/50/100 тыс.руб. за первый год, плюс в последующие периоды 10 тыс.руб. в месяц.
22:15 Про геймификацию. У "Sales up now" есть проекты по геймификации в отделах продаж, организации деловых игр. Важно поощрять обмен опытом между сотрудниками, пиарить успешные решения, когда фирма реально помогла клиентам, и делать так, чтобы сотрудники гордились ее способностью приносить пользу заказчикам. Важно развивать соревновательный дух. Продавцы должны соревноваться друг с другом и самим с собой в прошлом.
25:20 Среди собственников предприятий часто есть такое мнение, что проблемы с продажами можно решить чисто административными мерами. Поставить человека с плеткой, который всех заставит работать по стандартным скриптам. Есть серьезные сомнения в успешности такого подхода. Чистая административка может дать краткосрочный результат, но в долгосрочной перспективе будет сопровождаться выгоранием, ротацией. Сейчас на рынке труда ситуация такая, что толковые коммерсанты легко находят себе работу за комфортные деньги.
27:09 Есть продукт "Контрол лайт" для ритейла, где работают продавцы-консультанты. Продукт - что-то типа турнирной таблицы. В ритейле часта ситуация, когда аналитика по продажам есть в центре, но на местах ее никто не знает. Оказывается, что если результаты точек и сотрудников сделать доступными онлайн для рядовых работников, то это помогает включиться мотивационным механизмам. Плюс, если продажи падают ниже нормы, - администраторам приходит оповещение, чтобы они проверяли, - нет ли операционной проблемы.
30:30 Обсуждаем отработку коммуникативных навыков. Видели раннюю версию системы, заточенной под управленческие поединки. Для развития продаж очень важны тренировки - когда в играх сотрудников друг с другом отрабатываются речевые навыки. Микрообучение в продажах - это системы обучения, где образовательный материал разбит на маленькие фрагменты с интеграцией в CRM.
34:50 Книга продаж должна развиваться, а не быть статичным манускриптом. Сложность создания и поддержания корпоративных документов в рабочем состоянии.
37:50 Система формирования базы знаний - конкурс на лучший звонок. Продавцы сами собирают хорошие звонки для конкурса, и потом можно посмотреть архив с темами "расширение чека",

"вхождение", "закрытие".
38:50 Функционал отслеживания открытия коммерческого предложения через пикселы. Пока в "Мастеркейсе" нет, может появиться.
Сейчас ключевая задача - добиться повышения конверсии у неопытных продавцов. Этого достигают за счет персонализированных презентаций.
40:30 Аудиоконтроль переговоров. Клиенты спокойно реагируют на запись деловых переговоров. Переговоры можно класть в CRM. Особенно хорошо класть с транскрибацией (речевая аналитика). Для молодых продавцов очень хорошим ресурсом развития является разбор аудиозаписей переговоров опытных продавцов.
42:10 Удаленка и Zoom очень сильно изменили ситуацию. Сейчас даже непонятно, зачем ездить на переговоры. Все вопросы решаются в ZOOMe, к этому все привыкли. Там есть запись.
42:50 У "Sales up now" есть "Школа промышленного продавца". Недельный офлайновый интенсив в Екатеринбурге стоит 2000 руб.. Выпускники школы не только проходят обучение, они учатся приносить лиды. И когда они устраиваются на работу, - сразу приходят на собеседование с лидами. По сути, Школа Промышленного продавца обслуживает заказчиков "Sales up now". Заказчики всегда готовы принять на работу сотрудника, который умеет продавать. Фактически, это воронка по привлечению сейлов и подготовке сейлов. Заказчики "Sales up now" платят Школе за хантинг и обучение.
46:20 Важность активных продаж для продвижения инновационных продуктов. Интеграция контент-маркетинга и прямых продаж.

Сокращения:
ИР - Илья Ребров директор salesupnow, страница facebook.
ТЧ - Тимур Чудутов евангелист Школы Операторов, Телеграм @timhydr

ТЧ> Здравствуйте, дорогие друзья! Представляю вам Илью Реброва. Это компания "SalesUpNow" Москва-Екатеринбург. У них есть проект в области обучения продажам, прежде всего продажам в промышленности. И сейчас они выпустили свой продукт – это IT-сервис для управления коммерцией. Называется "Мастер-кейс". И он меня дико заинтересовал, потому что это та вещь, которой нам в работе очень не хватало, и мы без нее страдали.

Очень кратко расскажу, как я это понял. Обычно, когда мы пытаемся продавать своим клиентам, допустим, виртуальные АТС, видеонаблюдение, какие-нибудь Wi-Fi-радары, мы клиенту говорим на языке технологии, рассказываем, что это за штука, как она устроена. Но очень мало при этом говоря о том, для чего она нужна клиенту, какую пользу он от нее получит. И на самом деле, так вывернуть мозг довольно сложно, и очень нам не хватало презентаций, которые сделаны на языке клиента. А вот у товарищей есть система, которая позволяет под клиента формировать презентацию, где продукт будет показан именно на том языке, который будет понятен клиенту. И плюс, что самое классное - просто я видел похожие IT-системы, которые делают такую же задачу – но еще, товарищи, у них в пакете есть базовый консалтинг. То есть, они помогают вам разобраться с вашими продажами, понять, как всё устроено и базово, то есть они вас за руку проведут, наполнят эту систему базовыми презентациями. Дальше, когда у вас уже будут шаблоны, вы уже сможете сами развивать.

Илья, я всё правильно понял?

ИР> Абсолютно. Вы применили хороший термин: "вывернуть мозг", потому что мы все мы рассказываем про себя, а в маркетинге, я извиняюсь, в элементарном, надо, конечно, говорить про пользу клиента. И о том, как у похожих на него компаний (в скобочках мы понимаем, что это скорее всего конкуренты, коллеги и так далее) что уже реализовано у соседей. То есть география, отрасль, размер бизнеса – три ключевых параметра. И если мы что-то им реализовали и дали эту пользу, и она оцифрована, и конкретная, с деталями – это интересно и человек начинает это слушать, когда с ним об этом говорят, конверсия поэтому высокая. Он это читает, ему это тоже понятно и интересно. Очень простая, но суть системы в этом.

Примеры такие под конкретного клиента очень конкретные. И в речи, и в коммерческом предложении эти примеры соответственно влияют на конверсию.

ТЧ> Вот. Просто интересный пример гибридного продукта. Это с одной стороны консалтинг и маркетинговый анализ, а с другой стороны, это IT-система. Чем мне всё это нравится, главное то, что дает система – она очень хорошая помощь для начинающего продавца, когда вы только взяли человека на работу.

ИР> В первую очередь. В первую очередь.

ТЧ> Да. Потому что классическая ситуация, с которой я сталкиваюсь. У меня много знакомых людей, которые занимаются продажами IT-сервисов, SaaSa всякого. Классическая ситуация такая: есть основатель, который очень хорошо понимает продукт, очень хорошо понимает боли клиента. И он отлично продает. Но когда он пытается нанять продавцов и им передать это понимание, он на этом деле ломается, то есть у него продажи не идут. И как раз мне кажется, что такая система будет полезна именно для того, чтобы структурировать правильным образом информацию в голове сотрудников. Когда вы их сразу берете на работу, вы им даете такой инструментарий, и они с клиентом уже будут нормально работать.

ИР> Я с вами в чем согласен. В том, что именно молодым продавцам нужна помощь максимально. Потому что у них пока личных примеров успеха нет. И они, соответственно, должны чем-то оперировать. И получается, у нас в классике знание о продукте отвязано от знания эффекта о продукте. То есть мы, как правило, заходим в компании и видим, что отзывы не собраны, не структурированы; кейсы по применению не собраны, не структурированы. Иногда что-то из этого есть, но, скорее всего, не структурировано.

А у нас клиент, который, например, первый с нами начал работать, у него сейчас, по-моему, 200 кейсов, которые структурированы по географии, отрасли, задаче клиента и так далее. И он ими оперирует в переговорах со своими заказчиками. Он говорит: "Подожди. Так делали тут, так делали тут". А 200...

ТЧ> В голове невозможно запомнить.

ИР> Не-не-не-не. Там цифры нужны, подробности. Потому что, если, условно, ты что-то рассказываешь, тебя спрашивают: "А почему это так?" и ты не можешь ответить - это очень плохо, поэтому к переговорам надо готовиться. Иногда даже прямо тут же в ноутбуке роюсь: "Сейчас мы вам ответим, скажем, как это было сделано. Вот так-то, так-то, так-то". Даются цифры, подробности - то, что внушает доверие. Поэтому вы правы – на молодых продавцах эта задача максимально остро чувствуется. Им нужна уверенность, им нужны примеры, которые можно аргументировать. Если это не сделано, то он продает очень плохо, скверно.

ТЧ> Да.

ИР> Как это решается? По-разному, но такой способ быстрее помогает адаптировать.

ТЧ> Есть такая боль у многих отраслей, а особенно, если речь идет об отраслях серьезных. Мне хорошо женщина рассказывала – она занималась в металлургии, и там характерная ситуация. В какое-нибудь металлургическое предприятие берут на работу нового сотрудника – или коммерсанта, или маркетолога, аналитика, а он в этой предметной области не понимает ничего. То есть он пришел в металлургию, он не понимает, чем отличается аустенит от мартенсита. И когда он начинает общаться с реальными "зубрами", которые сразу после школы пошли на предприятие, такие "космонавты" их дико бесят. Серьезно.

ИР> Я понимаю.

ТЧ> Приходит какое-то тело, начинает продавать, а само не понимает вообще ничего в базе. И, соответственно, ее продукт был – онбординг, она помогала, обучала этих начинающих людей, просто рассказывала базу про металлургическую отрасль.

Но с точки зрения коммерции ситуация же такая же, когда приходит какой-то человек продавать, и он пытается тебе рассказывать – в чем польза для этого продукта, и очевидно, что он не понимает вообще ничего в твоей отрасли. Я скажу как заказчик – когда ко мне такие приходили, меня это дико напрягало.

И надежда на то, что, если у нас кейсы структурированы, то этот эффект будет смазан, потому что всегда человек может сказать, нажать кнопку: "Вот презентация".

ИР> Смотрите, как это работает по нашему опыту. Вы вообще четко описываете. Человек, который отвечает за технологию, эксплуатацию чего-то сложного, хочет общаться с профессионалом – это бесспорно так. Их очень мало на рынке - это тоже бесспорно так. Все нормальные профессионалы, кто хорошо продает b2b, он сейчас кому-то хорошо продает.

ТЧ> Да.

ИР> Чтобы он появился в вашей компании, вы либо должны переплатить по рынку очень сильно, чтоб он встал, поднялся. Либо вам должно повезти, что он переехал из другого региона по жизненной ситуации (у нас были такие примеры), но это в общем, исключение, а не правило.

ТЧ> Классика – это M&A: фирму какую-то купили, разгромили, людей распустили.

ИР> Да.

ТЧ> Там поменялось начальство, разбежалась команда.

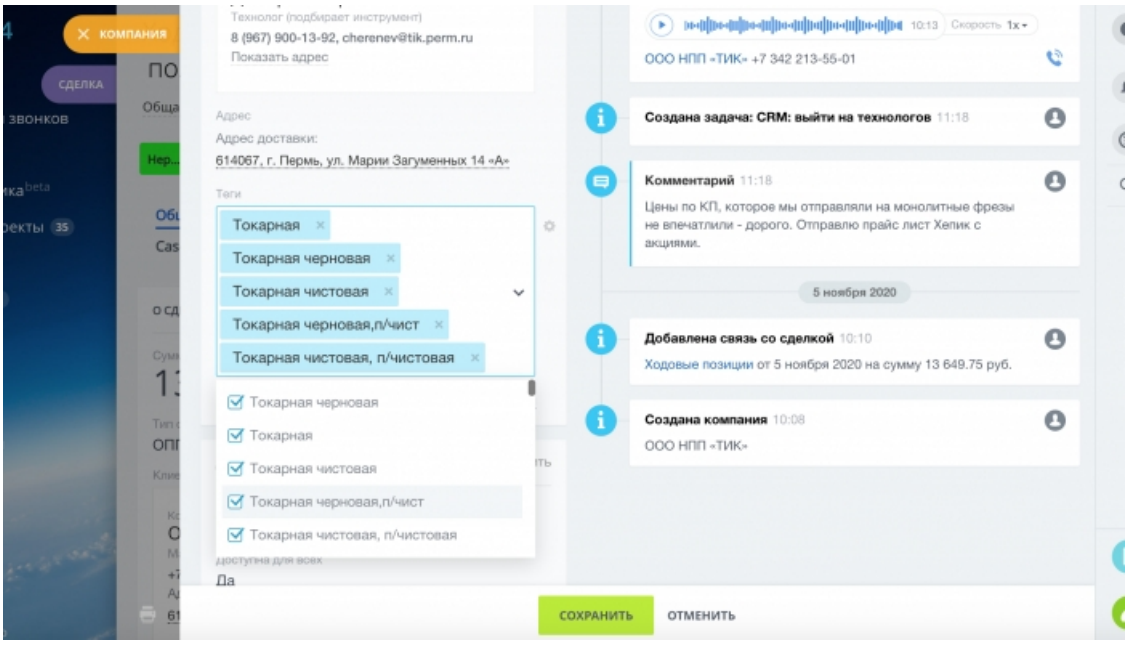
ИР> 10% таких людей. 10%. 90% будут другие люди. Поэтому мы говорим про двухтактные продажи в том числе. То есть, например, молодой продавец, используя нашу систему, легко привлекает входящие заявки. Правда легко. Непрофессионал начинает привлекать через несколько дней. А их дальше ведет и помогает дожимать опытный товарищ – его руководитель, наставник. И он таким образом учится. Он сразу не проедает, условно, деньги, обучаясь. Он занят тем, что добивается свежих лидов. А потом вместе дожимает. А технолог уже покупает опытного другого технолога со стороны клиента.

ТЧ> По сути, система разделения "сейл – пресейл".

ИР> Да-да-да.

ТЧ> И когда пресейл компетентен в предметной области, а сейл тоже подтягивается за счет того, что ему правильно структурируют информацию.

ИР> Всё верно.



ТЧ> Я правильно понимаю, что это сейлс-система "Мастер-кейс" существует как модуль-система в "Битрикс", в AmoCRM?

ИР> Да. Мы сейчас интегрированы CRMками – "Битриксу" и к Amo.

ТЧ> Если у людей своя какая-то CRM? Я просто очень часто сталкиваюсь. По нашему провайдерскому опыту Amo плюс "Битрикс" – в сумме процентов 15 рынка, а куча средних сложившихся организаций, которые автоматизировались еще в 2010-2005 – у них там что-то самописное, какая-нибудь навороченная "1С" дописанная, переписанная.

ИР> У нас есть модуль API, и мы умеет интегрировать и со сложными продуктами. У меня есть по этому поводу хороший анекдотический случай. Вчера рассказали про самописные CRMки и сайты.

Стартап. Работает на крупных клиентов класса "Газпром", МТС и так далее. Что-то делали очень-очень технологичное про нейросети и обучение. У них пошли продажи, всё начало работать. Но потом выяснилось, что программист преступник (кроме шуток), и он сел на 15 лет по обвинению. А сайт держался на нем. Там что-то поехало не так, а там уже важно то, что через сайт шло общение с клиентами, они заявки отправляли. И всё встало. А клиенты премиальные, они занервничали, а человек сидит.

Отдали другим программистам, говорят: "Восстановите что-нибудь!" Они смотрят на это, как рассказывали: "Обычно делают из говна и палок. Так вот тут палок почти не было". И начали править это всё на ходу, а там люди волнуются, у них какой-то процесс стоит. Вот так.

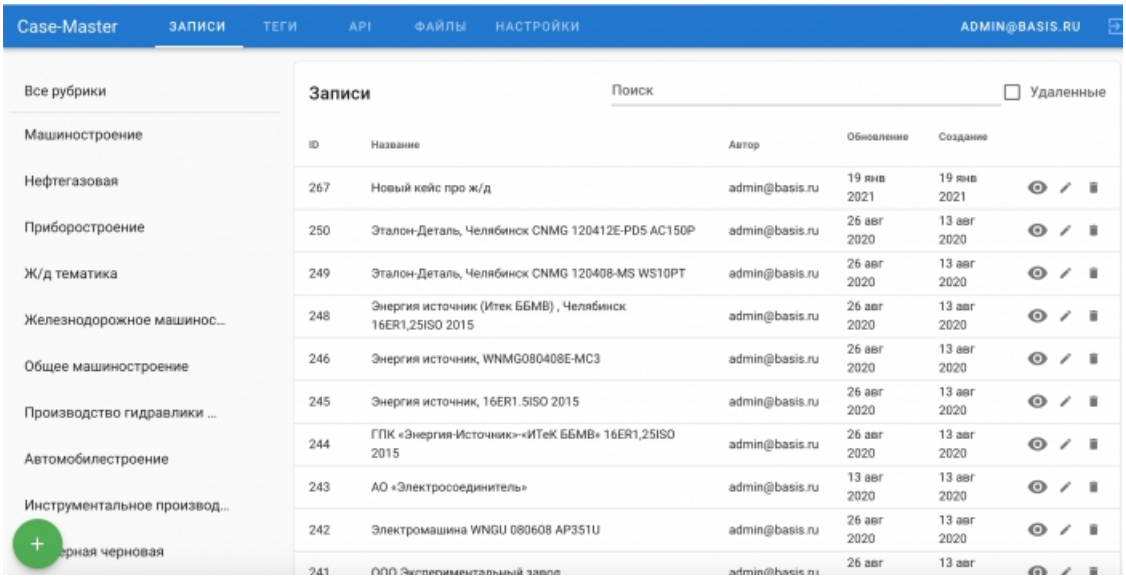
ТЧ> Редкая ситуация. Обычно просто увольняются, валят в Долину. То есть, чтоб человек поехал, наоборот, в Сибирь – это прямо людям не повезло. В обычной ситуации он бы уехал в Чехию, например.

ИР> Наверное. В общем, подумайте про информационную безопасность кастомных индивидуальных продуктов.

ТЧ> У меня такой еще вопрос. Специальность, которую я хочу освоить – просто я раньше занимался управлением, а сейчас я хочу провести такую переподготовку, заняться деятельностью на стыке контент-маркетинга и продаж. То есть в чем задача контент-маркетинга? Это увеличивать осведомленность клиентов о существовании проблемы и возможности ее решения. А в чем суть интеграции? Это чтобы мы не просто увеличивали осведомленность, а заводили бы на сейла. В простейшем случае это вебинар, после которого проходит обзвон клиентов.

Но я сейчас немножко даже о другом. Я понимаю, что ключевую роль здесь играют кейсы.

ИР> Это правда.



ТЧ> Вот. И я сейчас с несколькими IT-сервисными фирмами говорю, смотрю: у них тоже такая же ситуация – есть продажи, есть какие-то люди, всё время бегают, у них серьезные проекты, серьезные работы. Я говорю: "Давайте сделаем так. Это даже не вопрос денег. Я пока сейчас в положении ученика готов работать в режиме "сколько заплатите". Давайте просто с вами на неделе выберем время, сядем на час, и я вам помогу кейсы структурировать". У меня уже несколько сейчас таких, которые просто не могут выбрать время и структурировать кейсы. Они всё время бегают, что-то кому-то продают.

Но как раз вот, когда люди идут по этому треку долго, то они находятся в такой ловушке, и не могут свою компетенцию сформировать и передать ее на следующий уровень, они оказываются заложниками своей собственной способности продавать, и не могут - если они отвлекаются от продаж, встают продажи. А если они фокусируются на продажах, у них встает производство. Я таких товарищей уже много видел.

ИР> Я не оспариваю ваш опыт. Я на себя примеряю, что похоже. Тут надо немножко по-другому сказать. Если есть у нас задача подтягивать молодых продавцов – тогда давайте потратим полтора часа. А дальше тут надо сделать, чтобы люди начали хвастаться, как это ни странно звучит. У успешных продавцов есть довольные клиенты. У нас даже есть деловая игра по этому поводу – отдельно которая работает, про решение кейсов и так далее. Всё, люди втягиваются, начинают рассказывать – только успевай записывать. Но надо выделить эти полтора часа, потому что опыт опытных продавцов бесценен. Его цель-то какая?

ТЧ> Да, только его тяжело вытащить из продавцов.

ИР> Вы правы, это тяжело вытащить, но я расскажу, как я вытаскиваю. Я рассказываю, кто я такой, что я делаю, с какими клиентами работаю. Говорю: "Давайте я вас поспрашиваю, может даже что-то подскажу". А я немножко опытный в этой теме, и подсказать обычно могу. И я разговариваю людей, интервьюирую (де-факто это так), а поскольку это происходит в каком-то профессиональном кругу и опытные продавцы, как правило, это люди амбициозные, которые любят пробивать, решать. Им очень важно их высказывание. Я их начинаю выспрашивать и, если всё правильно сделано, всё: "Дайте я скажу, дайте я! Запишите!" и так далее. Вот такая должна быть ситуация – что человеку есть, что рассказать. Это правда его профессиональные успехи. Если за ним пишут, это будет еще в системе, то он начинает рассказывать. Надо выбрать полтора часа времени.

ТЧ> Да.

ИР> Этого хватает – по 3-4 примера от семи человек.

ТЧ> Как минимум, чтобы заполнить базу, сформировать скелет, информационный костяк. Потому что, когда у тебя уже есть база, ее расширять проще.

ИР> Вы правы. Первый шаг.

ТЧ> Первый шаг очень сложен. Мы говорили уже в этом интервью, еще раз сакцентирую, в чем особенность SalesUpNow. Я просто видел другую систему, которая похожую задачу решает. Там история такая, что ребята для Сбера "пилили" систему как раз для управления презентациями. И там была история, что опознается клиент и под него подбираются продукты из сберовского огромного пула, которые ему подходят.

И еще одну видел систему – тоже там штука для Amo, но там был упор на отслеживание отклика. То есть там делалась индивидуальная презентация как сайт, и средствами диджитала клиенту показывали, что клиент открывает ее, читает презентацию. То есть там пиксели срабатывали и приходили сейлу отбивки, что клиент смотрит его презентацию.

ИР> "Письмо открыто, клиент сейчас в теме, звони, он теплый, он разогретый".

ТЧ> Да, да, да.

ИР> "Он разогрет твоим контентом". Я понимаю, да.

ТЧ> Что важно во всей этой истории? Когда у тебя просто IT-система, очень часто эта проблема, я в бизнесе сплошь и рядом вижу, что просто IT-система без консалтинга не работает, потому что, когда реальный бизнес начинает тыкаться в эти формы, он не понимает, что там дальше сделать, какой следующий шаг. И обязательно надо вкладываться с одной стороны в онбординг клиентов - в развитие его, в объяснение. Но и надо делать маркетинговые исследования для клиента. То есть получается, что клиент у вас кроме этой IT-системы, я смотрю у вас цены на сайте абсолютно комфортные. За в общем-то совершенно копеечные деньги, несопоставимые с зарплатой профессионального маркетолога он получает очень важную вещь – анализ свойств его продукта для разных клиентских сегментов.

ИР> Я сейчас важную вещь скажу, чтобы мы друг друга хорошо понимали. У нас де-факто "Мастер-кейс" - это продукт-ключ. Потому что часто мы заходим на предприятие, начинаем обсуждать "Мастер-кейс", а у людей выстраивается цепочка потребностей других, которые тоже надо удовлетворить.

Классика: "Прикольная тема, а у нас CRM-ки нет". Мы говорим: "Ну, хорошо. Давайте мы вам поставим какую-нибудь CRM-ку".

"Прикольная тема, а вы знаете, у нас вообще продавцов не хватает, молодых особенно". Серьезно.

ТЧ> Да, классика.

ИР> "Вы умеете их набирать?" Мы говорим: "Ну да, умеем". Потому что без этого обновлять отделы продаж, что-нибудь структурировать невозможно.

"Прикольная тема. У нас..." Что-нибудь еще.

ТЧ> Да, да.

ИР> "А давайте обсудим?" Начинаем обсуждать, мы понимаем, что тут можем помочь. Поэтому как правило у нас один "Мастер-кейс" не покупается, потому что он...

Чаще всего у людей какая-то гигиена не выполнена – CRM есть, она с телефонией не интегрирована и поэтому они в целом не понимают, что надо управлять качеством звонков – хоть исходящих, хоть приходящих. Мы говорим: "Как же так-то? Ну, давайте интегрируем тогда". – "А зачем это?" - "А вот для этого, для этого, для этого". - "А что делать?" - "А вот чек-лист..." И так далее.

Поэтому чаще всего берется не один "Мастер-кейс", а куча всего.

ТЧ> Мы-то как раз с обратной стороны на эту проблему вылетали. Мы же интернет-провайдеры, то есть нам надо продавать телефонию. Чтобы продавать телефонию, по сути, это продажа виртуальной АТСки.

ИР> Да.

ТЧ> Когда начинают с клиентом говорить о преимуществах виртуальной АТСки, мы там упираемся вот как раз в эти проблемы: нет CRM, нет того, нет сего. И я сейчас посмотрел,

чтобы всё это комплекс современного IT работал хорошо, должна работать триада. То есть должен быть CRM, должен быть диджитал-инструментарий – то есть отслеживание рекламы и поведения клиентов на ваших рекламных материалах в интернете, он должен в CRM ложиться; и коммуникационная вещь – прежде всего телефония, но не только, это еще и чаты.

То есть вот эта триада: CRM, реклама и коммуникация должны работать в связке. И хорошо бы еще это анализировать. Но так, чтобы это всё работало как автомат Калашникова – это на самом деле довольно редко какой бизнес до такого уровня дорос. Хотя, казалось бы, все IT-системы есть, и они стоят копейки. Но вот людей с мозгами, кто может это грамотно внедрить и настроить – это, видимо, дефицит в специалистах.

ИР> Я, извините, жестче скажу. Я думаю так, что не дефицит специалистов, а дефицит потребностей. То есть, если всё еще есть застройщики, у которых сквозная аналитика, которая как раз показывает, что у тебя, настроена не у всех. Значит, можно жить и так. Но чудес же не бывает.

ТЧ> Я понял, да. То есть это чисто управленческая проблема. Если бизнес живет в старой парадигме, как он сформировался в 2002-2003 году, 1998-ом, так вот продолжает эксплуатировать эти самые организационные коммерческие ходы. И часто им и хватает.

ИР> Да.

ТЧ> Что далеко ходить – я управлял RiNetom, мы сами были такими же. Я вообще не знал про весь этот диджитал-инструментарий, пока вот сейчас на коронавирус я прошел серию обучений по современному инструментарию. И вообще обалдел – как много всего в этих CRMках, каких возможностей наколбасили. Я, извините, управлял предприятием довольно крупным, и тупо не знал о современных актуальных возможностях. Мне даже не стыдно, я только могу покаяться, так получилось.

Хорошо. Еще раз: важный момент, что когда люди у вас берут "Мастер-кейс", они еще и получают очень важную вещь – это консалтинг и структурирование своей предметной области. Часто это тот шаг, который людям просто очень сложно сделать, потому что всё находится в мозгу одной звезды, которая всё реально делает, а это является узким местом и не дает масштабироваться.

ИР> Да.

ТЧ> Прекрасно! Вот очень хороший, здоровый подход. Цены озвучите? Я понимаю, что они есть на сайте.

ИР> Я понимаю. По-моему, там минимальный пакет стоит тысяч 30 или 40. Что-то такое.

ТЧ> Да, да, там были какие-то. То есть речь идет о каких-то единицах, десятках – 30, 50, 100 тысяч рублей за первый год и по 10к в месяц в последующие периоды. И вы получаете серьезное подспорье для своей коммерции. Плюс, повторяю, структурирование информации, которая есть в голове. Хорошо.

А я правильно понимаю, что... Просто извиняюсь за такой дурацкий вопрос, просто нежно люблю геймификацию, но вот сам ни разу ее не это самое – много делал попыток, не получалось. У вас я смотрел по вашей команде – у вас там половина команды, по-моему, откуда-то из геймификации пришло?

ИР> Ну нет, не половина команды.

ТЧ> Но значительная часть.

ИР> Давайте я немножко по-другому разверну вам ответ, можно?

ТЧ> Да.

ИР> Начну обобщать, потому что атмосфера в отделе, департаменте продаж – это понятие экономическое в абсолютном виде. А здоровая атмосфера – это соревновательная, конкурентная атмосфера. И поэтому нормальные продажи всегда одной ногой стоят в геймификации. То есть мы всегда можем, должны быть конкурсы, рейтинги. Звезд надо со звездами сравнивать, молодых с молодыми. По разным параметрам: новые клиенты, дебиторка, рост чека – что угодно. Это то, что актуально компании. Потому что люди должны соревноваться, потому что кроме денег надо давать дополнительные эмоции, потому что продавец в том числе он этот позитив по рынку несет.

Поэтому сейчас тоже очень важное обобщение дам: почему у "Цептера" "горят" продавцы? Они позитива обратного от рынка не видят. Они ходят по квартирам, продают на силе убеждения и сгорают через какое-то время. А если ты позитив получаешь от рынка – то есть ты b2b-продавец, ты

что-то реализовал, ты знаешь, что клиент доволен, он тебе рассказал, а лучше ты специально на это время потратил, ты этот позитив дальше передаешь. Ты говоришь: "Этим, этим, этим помогли. Так и вам поможем". Всё. И это очень сильная позиция, которая позволяет продавать долго.

Ты знаешь, что ты делаешь. Ты знаешь – делаешь прикольно.

Как туда геймификация ложится? В том числе тебе надо в этом ресурсном состоянии находиться. И она позволяет это делать: "Вася продал, и я продам. Вася меня перегнал? Я перегоню его". И поэтому геймификация в продажах в области соревновательных моментов, конкурентных крайне важна.

И давайте посмотрим: родина вообще продаж – это Штаты. Компит - это компетенция, соревнование и, по-моему, там третье есть еще значение на русском. Соревнование, компетентность и еще третий смысл, который тоже в одну и ту же тему. То есть, если вы хотите, чтобы ваши продавцы были крутыми, они должны соревноваться, вы должны выстраивать эти моменты и должны им помогать становиться лучше самих себя прошлых и коллег по рынку. И такой отдел становится сильнее, чем отделы ваших конкурентов. Потому что он друг с другом конкурирует. Но он должен быть, конечно, управляемый. Вот про геймификацию, наверное, так. Поэтому у нас есть сколько-то в портфеле деловых игр, они периодически нужны клиентом. Не часто, но раз в какое-то время нужны. Мы их проводим и, соответственно, работаем вот с такими штуками.

ТЧ> Да, я почему топлю за геймификацию – потому что я, когда общаюсь с собственниками, часто слышу такую точку зрения, что люди пытаются свалиться в административку. То есть они верят в то, что, "если я поставлю какого-то человека, у которого будет большая палка, он там всех построит, все будут как из пулемета шарашить по скриптам и всё у меня будет хорошо". Но я нечасто видел, чтобы такая административная система реально летала. Даже если вы получаете с нее какие-то краткосрочные результаты, то у вас выгорание, ротация. Потому что жизнь сейла часто ужасна – то, что всё время человек сталкивается с отказом, это психологически человека всё время демотивирует. И если фирма не дает ему какой-то психологической поддержки, то у него падает мотивация.

ИР> На полшестого. Он просто следующему не продает.

ТЧ> Да.

ИР> Это очень важно понимать, кто у тебя эти люди? Они те, кто помогает клиентам и потому зарабатывают? И они крутые, и поэтому и других порвут на рынке. Или это....

ТЧ> Рабы в ошейниках.

ИР> Плохие рабы, которых сейчас накажут.

ТЧ> Да, да, да.

ИР> А сейчас рынок труда такой, что, если у тебя более-менее нормальное портфолио, ты очень легко находишь другую работу. Сейчас рынок продавца. В смысле рынок труда.

ТЧ> Рынок сотрудника.

ИР> Да, рынок сотрудника. Продавец в данном случае конкретное. Рынок сотрудника, поэтому если ты так себя ведешь... Нет, какие-то люди, которым нравится, что с ними так обращаются, с тобой останутся.

ТЧ> И такие есть, да.

ИР> Но не они тянут. Они обычно тянут вниз, не вверх. Вот и всё.

ТЧ> И тогда в контексте геймификации – с точки зрения именно геймификации у вас есть в портфеле какие-то продукты, связанные как именно IT-системы, которые платформы для геймификации?

ИР> Есть, есть, есть, я вам расскажу

ТЧ> Пару слов расскажете?

ИР> Да, да, да. Это продукт называется "Контрол Лайт". Это не наш продукт, это продукт партнеров, мы участвовали в разработке. Он именно в ритейле, где от продавца зависят продажи. То есть там, где надо разговаривать. Где продавец не кассир.

ТЧ> Я понимаю, да.

ИР> Он общается и продает, повышает конверсию.

ТЧ> Консультант в торговом зале обычно.

ИР> Да. Этот продукт повышает продажи. Каким образом? Он показывает несколько вещей. Он показывает план, факт, прогноз и показывает рейтинг магазинов или рейтинг отделов, или рейтинг продавцов.

ТЧ> А, это турнирная таблица?

ИР> Грубо – да. В онлайне. Очень важно, что в онлайне. Обычно у любой нормальной структурной ритейловой компании - от 30-ти точек, магазинов примерно начинается уже структура, то есть они нормально деньги умеют зарабатывать, как-то всё администрируют и так далее - у них всё хорошо с аналитикой, но она оторвана от "последней мили", от точки продаж. Она в центре собирается и там все всё знают. А в точке продаж это знание раз в месяц, например, говорят: "Убытки такие-то" или "Доходы такие-то". Мы говорим – это сейчас видно в онлайне. Там, если у вас есть 50 чеков в день, то это вполне в онлайне уже можно смотреть.

ТЧ> Да. Классическая ошибка, когда людям врубили замороченную KPI-систему, где как-то там черный ящик рассчитывает зарплату, потом ему – хоп! Капает деньга и никто не может объяснить, почему оно такое.

ИР> Это демотивация абсолютная. В чистом виде демотивация. Но абсолютная правда. А надо делать наоборот, как в футболе – ты гол забил, на табло есть: "Забил гол, молодец!"

ТЧ> Да. То есть ключевое в поддержке продавцов – это турнир.

ИР> Не ключевое. Это важное, но не ключевое.

ТЧ> Важное. А ключевое?

ИР> Там много. Подождите, сейчас расскажу. Например, люди начинают понимать. Мы им раньше начинаем говорить: "У вас какая-то проблема". Например: "Вы идете ниже профиля продаж дня". Всё, значит, с чем проблема? На полках чего-то не хватает, не довезли, лужу не убрали перед магазином. Иди, устраняй немедленно. Как только отклонение больше 10%, мы об этом информируем всех в части, их касающейся.

Например, директор магазина, начальник куста – тут уже геймификация важная часть, но не только она важна. И в том числе все понимают, что есть такой контроль. То есть, мы с вами только что обсуждали контроль и мотивацию. Геймификация, молодец ты или не молодец, кто лучше – это мотивация. А есть еще контроль: всё ли ты сделал, чтобы продажи были нормальные? Надо и то, и другое.

ТЧ> Там понятно, чек-листы по сути. Хорошо. А системы поединков для продавцов, особенно для начинающих, чтобы речевой навык ставить?

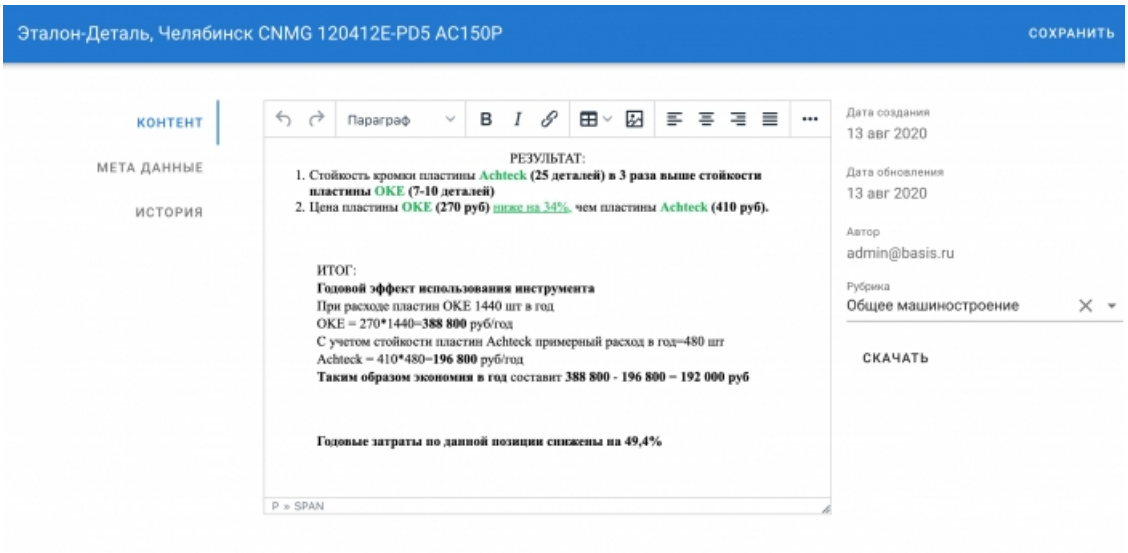
ИР> Это база, конечно же.

ТЧ> Я имею в виду, что есть в вашем пакете IT, которая на это нацелена?

ИР> Сейчас расскажу. У нас в пакете сейчас нет. Знакомые делают именно про управленческие поединки. "Дуэл-контроль", если не ошибаюсь. То есть я видел MVP, мы обсуждали, как это можно применять и так далее. Делается. Знакомые, коллеги "пилят" такой продукт для того, чтобы отрабатывать.

ТЧ> Интересно, да. Потому что я понимаю, что классическая проблема. Мы сейчас работает по провайдерским колл-центрам, и понятно, что речевые навыки у людей недоотработаны. То есть, если им поиграть 10 часов друг с другом и на тренажерах друг с другом, то у них там сильно с ходу дела пойдут лучше.

ИР> Будет динамика и будет прирост 20-30% точно, а то и больше.



ТЧ> Да.

ИР> Но я не знаю, какой там уровень у людей, но отработка всегда.

ТЧ> Интересная система. Я бы хотел ее тоже посмотреть.

ИР> Мы знаете, как это сами себе объясняем? Продажи же это навык. И знание ПДД не сделает вас хорошим водителем.

ТЧ> Да.

ИР> Вы должны научиться. А это именно тренинг. То есть надо тренироваться с кем-то, об кого-то, кто будет.

ТЧ> Сейчас хороший тренд, который есть как раз на стыке CRM и обучения продажам - это микрообучение. Я несколько видел стартапов, у которых идея такая: "Давайте мы сотрудникам будем, допустим, какие-то пятиминутные ролики показывать навыковые, еще какие-то опросы". То есть чтобы вопрос, связанный с обучением, с профессиональной подготовкой ему из CRM падали раз в день. И чтобы он все время что-то подкачивал, подтягивал. Ему дают ролик, потом спрашивают: "Что, как, пригодилось?" Система пытается с ним разговаривать. Таких вещей слышали, тестировали?

ИР> Я по-другому. Что изменилось? Время стало более дискретным. Добавилось видео, добавился мобильный компьютер, который часто сильнее офисного, извините.

ТЧ> Да.

ИР> Который куплен с экономией и так далее. Мобильный телефон. Поэтому мы за то, чтобы, если система продаж у вас современная должна быть, она упакована в LMSky, в которой как раз разбито всё на кусочки. То есть видео, тесты, тексты. И всё с обратной связью обязательно. То есть ты что-то понял, что-то ответил, что-то потренировал и это ушло в твой профиль. И из этого формируется твой индивидуальный образовательный маршрут. Но он разбит на кучу каких-то моментов, которыми ты владеешь лучше или хуже. Вот мы видим, что к этому это всё потихонечку идет. И крупные компании это уже делают. Значит через некоторое время начнут делать средние, то есть удешевится процесс.

ТЧ> Но если бы была бы, например, какая-то LMS-подобная штука к "битре" - было бы отлично, я считаю.

ИР> Да, я соглашусь. Там есть база управления знаниями, но она не про это. Она про другое.

ТЧ> Да, ее поди контентом набей. А у вас нет такого продукта пока?

ИР> Мы помогаем делать книги продаж. Вот прямо такого продукта нет, не буду врать. В обсуждениях находимся с несколькими клиентами, но продукта нет.

ТЧ> Да. Но интересно, потому что я тоже от многих слышал, что LMS, причем, заточенная. Не старая добрая книга продаж, которая такой фолиант, отпечатанный на тисненой бумаге 5 лет назад, а что-то такое, что в смартфоне, что интерактивно, что позволяет оценивать вовлеченность, с речевыми навыками, ежедневным подтягиванием, интегрированная еще и с показателями продаж – это прямо вот то, куда эта коммерческая мысль смотрит.

ИР> Потому что надо меньше отвлекать продавцов, потому что мы берем всё более продавцов

новичков, опытные всё более недоступны, они чем-то заняты, недоступны для нас. Да, вы правы.

Про фолиант у меня прямо есть анекдот, я сейчас расскажу. Я приехал к клиенту и говорю: "А есть у вас книга продаж?" Он говорит: "Конечно! Там даже воронка продаж есть". Он куда-то лезет в стол, она в пыли, достает - такая толстая, бумага дорогая. Открывает. И там такая воронка продаж – наверное, этапов 20. Там вот знаете...

ТЧ> Как детская раскладушка.

ИР> Да, да, да. Она цветная такая, красивая. Я там вижу доли процентов – то есть 5,7 какой-то переход. Я на нее смотрю и говорю: "Слушайте, а воронка же должна быть настоящая, это же практика".

ТЧ> Да, да, да.

ИР> Он говорит: "Конечно, настоящая. Мне консалтеры знаете, за какие деньги делали?" Я говорю: "Так она же каждый день обновляется. Вот сделка совершилась – это же..." Он говорит: "Да что вы понимаете!" Закрыл, убрал.

ТЧ> На святое покусились.

ИР> Да.

ТЧ> Ну, мы все совершаем. Я просто, шутки шутками, а я тут в Икее был. Какой-то шкаф возвращали, какую-то фигню. У нас была немножко нетривиальная ситуация, пошли в отдел сервиса. И в этот отдел сервиса приходим, объясняем девочке нашу проблему. У нее глаза раскрываются, она: "Ой, я сейчас позову". Убегает куда-то, прибегает с другой девочкой. Посмотрела, послушала нас, говорит: "Да, да, да. Сейчас, подождите". Убежала, прибежала с блокнотом, который от руки ручкой мелко исписан. Вот конкретно. Налистала, говорит: "О! Вам надо сделать вот так!" И начинает какие-то команды перебивать у себя. У нее ручкой записаны команды. Икея! Перебивает и у меня всё это дело прошло.

Я говорю: "Девушка, простите, а у вас же Икея, мега-корпорация, там же должно быть в компьютере что-то?" - "Да там всё неправильно!"

То есть проблема в том, что эти системы, во-первых, очень сложно составить. А во-вторых, когда ты их составил, они уже устарели. И это три такие управленческих штурма, когда ты подрываешься навести порядок и понимаешь, что всё без толку, и уже падает полностью амбиция что-то такое делать.

ИР> Вы же понимаете, что книга продаж или инструкция любая должна делаться с теми, кто ее будет применять. Если делаем без них, она отрывается от жизни, и они потом делают свою "партизанскую" рабочую – то, что вы описывали. Ее сфоткать надо было, это же раритет, реально такое нечасто бывает.

ТЧ> Ну, вот случай из жизни мегакорпорации. Но я даже, поскольку сам, который управлял довольно большим предприятием, и оно тоже было всё примерно так там, я хорошо понимаю, почему и у них так.

ИР> Но мы такой элемент - вот вы говорили про микрообучение – у нас такая есть прием, называется "Библиотека лучших звонков". Мы его делаем как конкурс между продавцами.

ТЧ> А, вот!

ИР> Они нам присылают звонки. Мы тоже как-то слушаем, участвуем, но первичка вся от них. И говорим: "Лучшие звонки по теме "сбор дебиторки", "расширение чека", "вхождение"". По-разному, разные темы, разные.

ТЧ> Кому что актуально. Отработка возражения.

ИР> Да, да, да. И у молодого продавца библиотечка: эта тема, эта тема, эта тема.

ТЧ> И под это дело есть IT, которая? У меня же тема моего блога – это...

ИР> Ничего нет.

ТЧ> Просто я к тому, что у вас очень хорошая вещь "Мастер-кейс". Это же элемент. По сути там нет ничего такого. Можете в Google Doce всё это сделать.

ИР> Нет, нет, вы абсолютно правы. Там главное – это идея, которую мы технологизировали. IT-оболочка там есть, она удобная, но она не главная конечно же.

ТЧ> Кстати, в "Мастер-кейсе" мне в той системе другой два функционала понравилось, прямо запало в душу. Первый функционал – это она умеет, когда человеку посылается компред, посылается ссылка на сайт. То есть у нас есть наша платформа, под него верстается страница с пикселями.

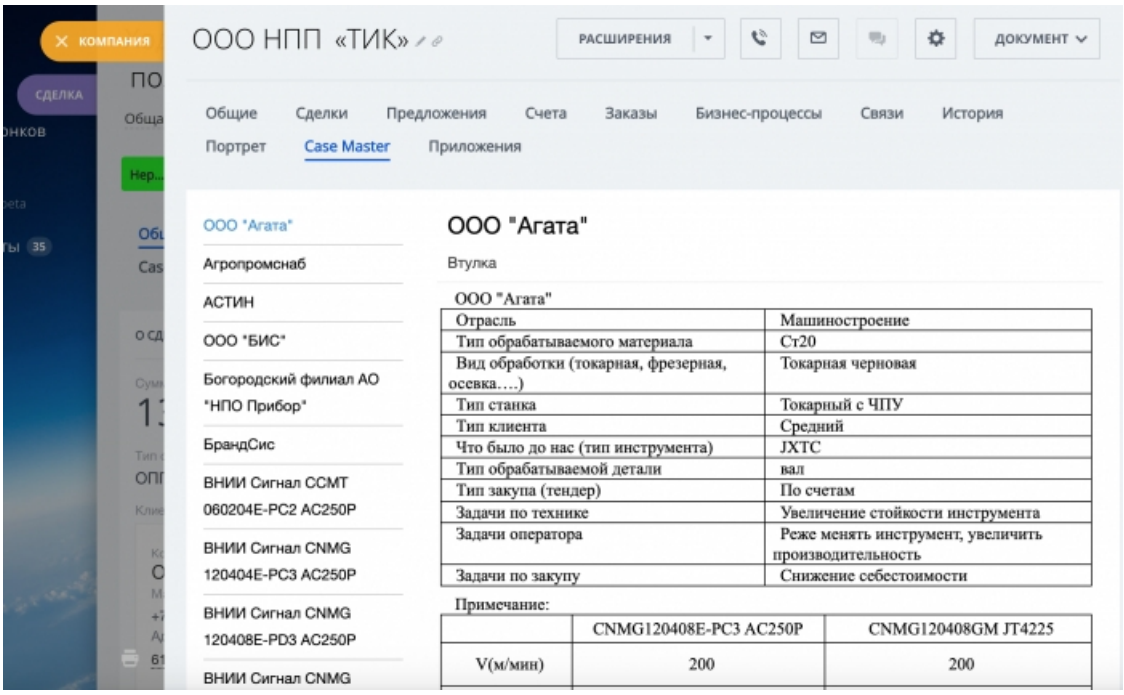
ИР> Я понимаю.

ТЧ> И когда человек заходит и гуляет, мы соответственно, понимаем...

ИР> Это 2015 года идея. Я извиняюсь. Это правда не новое.

ТЧ> Окей. У вас это в "Мастер-кейсе" так?

ИР> Нет. Мы не делали это. Мы делали про. Даже функционал недопилен еще. Мы делали про содержание все-таки, не про то, чтобы... Это прикольная тема, про которую вы говорите, ее можно сделать. Но мы хотели, чтобы менялись переговорные речевые навыки. Потому что, услышьте, самая главная для меня цифра: опытный продавец нового клиента на следующий этап с телефонных переговоров до 90% пробивает. А неопытный 40-60. Это до фига. Поэтому говорим: "Берите новичка, он вам сразу даст поток профильных лидов с вашего рынка". Вот отсюда, отсюда, отсюда точно добьет. И это работает.



ТЧ> Окей. В планах есть. То есть, фактически, если мы говорим про компред – это pdf без пикселей?

ИР> Да, всё верно. Подождите, нет. Тут самое главное – он персонализированный. Он дает примеры, похожие на тебя – география, отрасль, размер и что-то еще.

ТЧ> Я понимаю. Это персонализированная pdf, но там нет средства контроля того, что открытие, просмотр, реакция.

ИР> Нет, не буду врать.

ТЧ> Хорошо. А вторая в той системе была штука интересная, но она, скажем так, ориентирована на планшеты. Там вообще имелась в виду полевая презентация. И там еще нажимаешь кнопку и переговоры пишутся, и они кладутся в системе. А на эту тему не было размышлений?

ИР> На эту тему - переговоры писать бейджики есть еще, если не ошибаюсь.

ТЧ> Слушайте, бейджики пишут плохо.

ИР> Плохо пишут.

ТЧ> Я как раз – помните, мы с вами как раз познакомились тогда, по речевой аналитике разговаривали?

ИР> Да.

ТЧ> Я вам так скажу – проблема бейджа, я думаю, возможно неразрешимая – то, что она не такая уж большая штука, и ее...

ИР> Он маленький. И он должен быть очень дорогой, чтобы давать нормальное качество записи.

ТЧ> Типа по факту проще. Вот когда я делал презентации, говорю клиенту: "Давайте мы диктофон включим, на стол положим, чтобы мы потом разговор переслушаем, чтоб сейчас не записывать ручкой".

ИР> Мы так же советуем.

ТЧ> Да. И все клиенты нормально совершенно к этому относятся.

ИР> Я понимаю. С разрешения – да.

ТЧ> Вот рекорд выключил, можно поговорить о чем-то офрекорд. Но потом мы клали просто в CRM-ку как оффайл. Потом еще стали разбираться с транскрибацией в текст, но это уже отдельная история.

ИР> Мы так же делали и советуем молодым продавцам записывать переговоры опытных. То есть молодого берут как ученика на встречу к клиенту, и просим, чтобы он просил разрешения, записывал переговоры опытного и потом разбирал.

ТЧ> А сейчас еще сильно упростилось, потому что Zoom и очень волна вся переговоров. Я даже сейчас не понимаю, зачем мне ездить на переговоры, если честно. Я все свои вопросы решаю в Zoom.

ИР> Да.

ТЧ> Сократилось количество денег, которые тратятся на кофе в "Шоколаднице".

ИР> Это правда.

ТЧ> Раньше так – поездил по городу, вроде ничего не сделал полезного, о чем-то перетер, но 3 000 просто пропил на кофе и печеньки. Сейчас удобно.

ИР> Это правда.

ТЧ> Хорошо. Буквально в завершение пара слов по поводу Школы промышленного продавца. Расскажите, как это работает? Тоже интересная идея.

ИР> Она оттуда же растет. Мы поняли, что можем быстро новичков готовить до уровня, что они уже дают целевые лиды целевым клиентам целевого рынка. И, соответственно, предложили это клиентам, клиенты начали пробовать.

В чем инновационность подхода? Человек не стал еще вашим сотрудником, он уже принес лиды.

ТЧ> Это круто!

ИР> Да. И вы берете, не кота в мешке покупаете. Вы берете человека, который уже умеет привлекать лиды с вашего рынка. В этом вся разница.

ТЧ> Лучшее собеседование.

ИР> Да. Вы не только анкету смотрите, вы смотрите результат: "Я за два дня принес столько-то лидов". Мы учим, получается, 7 дней. И за последние два дня он дает лиды уже.

ТЧ> А обучение для людей в Школе промышленного продавца сколько стоит?

ИР> Мы просим 2 000, которые возвращаем после трудоустройства. Нам надо, чтобы был порог. Короче, чтобы работать с теми, кому на самом деле...

ТЧ> То есть 2 000 рублей?

ИР> Услышьте: это не заработок. Это отсечение нормальных людей от балласта. Тех, кто готов учиться. Это печеньки, я извиняюсь, не окупает. Ну правда.

ТЧ> Нет, я понимаю. Я просто удивляюсь, что это дешево.

ИР> Мы зарабатываем на клиенте. Мы зарабатываем не на продавце. Мы кандидату хотим сделать комфортно. Но только тому, кто готов вкладываться в обучение. Мы даже деньги – говорю – возвращаем после трудоустройства. Мы не хотим зарабатывать на этом.

ТЧ> Я понял. То есть у вас это воронка, потому что у вас есть продукт по привлечению сейлов. И, грубо говоря, у вас есть всегда промпредприятия, которые готовы у вас брать сейлов. Если этот человек, грубо говоря, выпускник вашей школы, то они его не глядя берут и дальше уже...

ИР> Нет, ну не глядя – это...

ТЧ> Я имею в виду, по крайней мере, у человека нет такой проблемы, что человек купил кота в мешке: "Я его возьму на работу, а он вообще продавать не умеет, прожрет зарплату, налоги, его еще поди рассчитай".

ИР> Да, да.

ТЧ> То есть это же огромная проблема, когда ты берешь сейла. То он же может продать, а может и не продать.

ИР> Это инвестиционный проект, всё верно.

ТЧ> Да. Вот. И если вы снимаете с себя этот риск. Хорошо, а ваши заказчики за хантинг тогда получается должны платить.

ИР> Платят. И платят и за хантинг, и за обучение. Такой продавец дороже стоит. Мы говорим: "Риска меньше, цена выше".

ТЧ> Я понял. То есть вы зарабатываете на ваших клиентах, которые вам платят за хантинг и то, что вы.

ИР> За хантинг, за подготовку и результат. Ты берешь человека с результатом. Вот его звонки – послушай; вот клиенты, с которыми он провел переговоры; вот заявки получил от этих клиентов. Вот фактура. Забирай. Надо? Тебе нужны эти клиенты? Нужен такой человек? Он тебе еще притащит. И он только в начале пути, ты же понимаешь?

ТЧ> Но я, кстати, с радостью бы, если 2 000 неделя, я бы лично сходил бы, потому что...

ИР> Будем рады. Но мы думаем, что в январе запустим, в феврале видимо будет...

ТЧ> Она онлайн или в ЕКТ надо ехать?

ИР> Пока офлайновая, но готовы онлайн.

ТЧ> Ради такого дела! В Екатеринбурге друганов полно. Надо как раз доехать.

ИР> Будем рады видеть!

ТЧ> Хорошая, хорошая история.

Всё, Илья, спасибо за интервью! У нас просто есть, я смотрю - у провайдеров коммерция не очень развита, и провайдеры только начинают понимать, что им нужно делать какие-то новые продукты. Но провайдеры привыкли к тому, что клиенты сами приходят с объявлений, они понимают, что активные продажи – это какая-то огромная, большая история.

ИР> А все новые продукты не продаются с объявления, потому что на них спрос недоформулирован.

ТЧ> Да!

ИР> И надо объяснять. А всё старое можно продавать через интернет.

ТЧ> Да, да, да.

ИР> Формировать спрос легче всего звонком, извините. Поэтому я когда рассуждения эти, типа: "Почему это на звонках?" Все новые продукты так продаются.

ТЧ> Я-то как контент-маркетолог хочу сказать, что все-таки всё начинается с увеличения осведомленности.

ИР> Это бесспорно так.

ТЧ> Так что надо пиарить кейсы. А потом уже идет – да. Но закрывать надо сейлом, потому что сам по себе контент железно не продает. Это надо быть каким-то гением контента, чтобы продал контент. И я в это не верю. Реально на практике это должна быть связка между контент-маркетингом и сейлом.

ИР> Да, это так.

ТЧ> Хорошо, Илья, спасибо за разговор. До свидания!

ИР> До свидания!

ТЧ> Надеемся, что еще увидимся, посмотрим на ваши новые продукты. Ждем, до свидания!

ИР> Спасибо! До свидания, спасибо большое! С вами интересно!

ТЧ> До свидания!