



SCHOOL OF 5-STAR SALES & SERVICE

MICHAEL BANG

**Как обучать, мотивировать и
развивать сотрудников**

Рабочая тетрадь

Зона Комфорта

Наша зона комфорта – это область, где мы чувствуем себя комфортно, делая те вещи, которые обычны и знакомы для нас, поскольку мы уже делали их много раз.

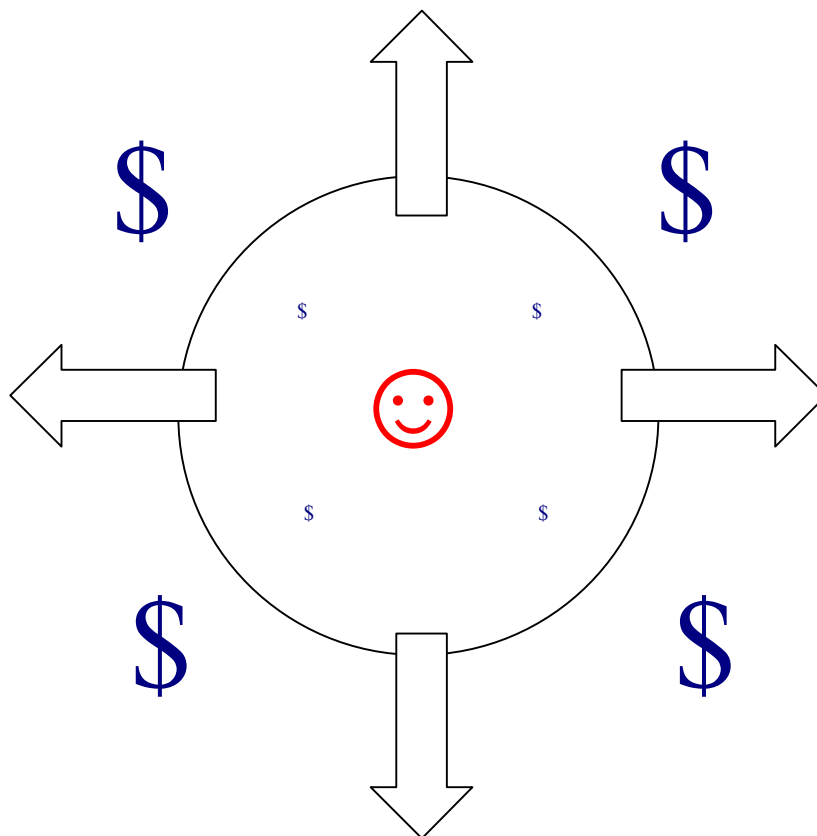
Многие люди предпочитают оставаться внутри своей зоны комфорта, и сопротивляются выходить за её пределы.

За пределами зоны комфорта находится намного больше возможностей, но для этого нужно идти наружу, и это может быть очень некомфортно для нас.

Многие люди сопротивляются идти наружу, поскольку это для них ново и некомфортно или же с этим действием связан плохой опыт.

Если мы делаем те же самые вещи, которые мы делали всегда, мы получим те же результаты, что и всегда получали, и не сможем перейти на наш следующий уровень.

Единственный способ добиться большего успеха в жизни – это выполнять действия, которые приведут нас к успеху, даже если они находятся за пределами нашей зоны комфорта.



Зона Комфорта

Напишите, что Вам нравится делать, что находится внутри Вашей Зоны Комфорта:

Напишите, какие интересные возможности находятся за пределами Вашей Зоны Комфорта:

Напишите, что Вы можете делать, чтобы выталкивать себя за пределы Зоны Комфорта:

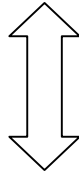
Прямо сейчас пойдите и сделайте что-то, что находится за пределами Вашей Зоны Комфорта:

Формула Успеха

Для многих людей настоящий успех – это что-то материальное и нематериальное.
Наша цель стать богатыми и счастливыми.



РЕШЕНИЯ ⇒ **ДЕЙСТВИЯ**



Наш успех зависит от наших решений и действий, что мы делаем, и что мы не делаем.

Наши действия содержат в себе либо высокую вероятность успеха, либо высокий риск неудачи.

Наши решения и действия зависят от 3 факторов: **Мотивации** – **Знаний** – **Навыков**.

Чем больше мы увеличиваем или улучшаем наши Мотивацию, Знания и Навыки, тем больше **РЕШЕНИЙ** мы будем принимать о выполнении правильных действий, а затем **ДЕЛАТЬ** правильные действия, которые приведут нас к Успеху.



Формула Успеха

Напишите, почему Вам постоянно необходимо увеличивать Вашу Мотивацию, Знания и Навыки:

Напишите, что Вы сделаете, чтобы увеличить 3 компонента, составляющие успех:

Мотивация	
Знания	
Навыки	

Michael Bang i-Speech System

Pre-Speech	The Speech	Post-Speech
Планирование	i-Подготовка	Успехи и оценка аудитории
Цель	Проверка помещения и материалов	Успехи и оценка организатора
Исследование аудитории	Вступление	i-Успехи и оценка
Исследование темы	Основная Тема 1	Сценарий Выступления и пересмотр материалов
Исследование места проведения	Основная Тема 2	
Подготовка Вступления	Основная Тема 3	
Подготовка Основных Тем	Заключение	
Подготовка Заключения		
i-Подготовка		
Практика - Практика - Практика		



Цель Выступления

Могут возникнуть разные ситуации, где нам придётся делать выступление перед маленькой или большой аудиторией.

5 Типов Публичных Выступлений:

1. Убедить – сподвигнуть на действия
2. Проинформировать - обучить
3. Вдохновить - мотивировать
4. Наградить
5. Развлечь

Цель Выступления

- Какова цель Вашего выступления, основная причина?
- Какой результат Вы хотите получить благодаря этому выступлению?
- Почему Вы хотите этот результат?
- Какую пользу Вы получите от этого выступления?
- Какую пользу аудитория получит от этого выступления?
- Какие действия Вы хотите, чтобы они предприняли после Вашего выступления?
- Что Вы хотите, чтобы они думали или чувствовали об этой теме в последствии?

Это путеводитель, определяющий, что сказать и что включить в выступление. Подходит ли что-то или нет под цель моего выступления?

Шаблон для определения цели выступления:

Цель выступления:
Почему я хочу выступать:
Что я получу от выступления:
Что получит аудитория:
Каких действий Вы ожидаете от аудитории после выступления:
Какие мысли и чувства я хочу передать аудитории:

Подготовка Основных Тем

Основная часть

У вас должно быть 3 основных пункта (даже, если больше идей), которые связаны с основным сообщением, дайте знать о них аудитории в самом начале, чтобы она могла следовать за Вами.

На каждый пункт, у Вас должно быть 2 или 3 сопровождающих элемента, таких как:

- Метод автомобильных дворников
- Рассказ истории
- Визуальная помощь
- Убедительная речь
- “Wow” фактор
- Юмор

Основная формула выступления

- Расскажите им, что Вы собираетесь им рассказать
- Расскажите им это
- Расскажите им, что Вы им рассказали

Используйте Переходы от одной темы к другой.

7 шагов темы (Клаус Хилгерс)

1	2	3	4	5	6	7
Q	Идея/данное	Примеры	Упражнения	Успехи	Подведение итогов	Переходы

1. Q по теме – Что Вы думаете о...? Что... значит?
2. Дать данное – проинформировать
3. Привести пример – продемонстрировать
4. Применить данное на практике
5. Успехи – Узнали ли Вы что-то полезное для себя (поднимите руку) или расскажите об успехе
6. Подведение итогов
7. Переход к следующей теме

Напишите любые другие идеи, которые есть у Вас по подготовке к Основным Темам:

Выступление

Выступление

- Убедитесь в том, что Ваш голос достаёт до последних рядов аудитории
- Будьте осторожны в выборе шуток (раса, религия, культура, аудитория), поскольку у людей разный юмор
- Враждебно настроенная аудитория = оставайтесь вежливым
- Вовлекайте аудиторию через вопросы и упражнения
- Отвечайте на вопросы, никогда не расстраивайтесь из-за вопросов
- Укладывайтесь во время, пусть кто-то покажет Вам знак в аудитории или сделайте за настенными часами
- Если Вы ошиблись, проигнорируйте это и продолжайте выступление или вернитесь к этому, чтобы вызвать смех в аудитории
- Самое важное: “не старайтесь быть тем, кем или чем Вы не являетесь”

Будьте энергичны

- Варьируйте тон, звук, скорость и эмоции, чтобы не быть монотонным
- Останавливайтесь в драматическом моменте
- Увеличивайте скорость, чтобы показать накал страстей
- Делайте паузу, чтобы произвести эффект или что-то подчеркнуть
- Передвигайтесь, чтобы не потерять интерес аудитории
- Используйте нужные жесты
- Имейте подходящее по случаю выражение лица
- Улыбайтесь, когда говорите о приятном и др.
- Скучная аудитория = вызывайте энтузиазм
- Стойте прямо и используйте удобную обувь

Зрительный контакт

- Смотрите на аудиторию, когда Вы выступаете, общайтесь со всеми от конца к началу
- Если аудитория маленького размера, смотрите на каждого человека недолго
- Если аудитория большого размера смотрите на маленькие группы и передвигайтесь от одной группы к другой
- Посмотрите на аудиторию прежде, чем начнёте своё выступление, чтобы привлечь внимание
- Не читайте сценарий выступления, если вы хотите постоянно иметь хороший зрительный контакт, используйте карточки с ключевыми словами, тогда в этом случае проще поддерживать энтузиазм

Достигните состояния, когда Вам нравится выступать и получаете удовольствие!

Напишите любые другие идеи, которые есть у Вас по Выступлению:

Анализ выступления

Когда мы анализируем успешное выступление, мы становимся более мотивированными, и фокусируемся на успехах, вместо неудач.

Когда мы анализируем неудачи, мы узнаём, какие ошибки совершили, и фокусируемся на том, как нам поменяться и улучшить себя.

Мы очень многому можем научиться на наших опытах, если мы этого хотим, а также, если мы дисциплинированно выделяем время на то, чтобы анализировать их.

Если мы не анализируем наши успехи и неудачи, мы не учимся на собственном опыте, и слепо продолжаем следовать нашим привычкам, допуская те же ошибки раз за разом.

Практическое задание

Напишите Ваши успешные выступления в коммерческой деятельности и личной жизни:

1) Что _____

2) Как _____

1) Что _____

2) Как _____

1) Что _____

2) Как _____

Напишите Ваши неудачи в выступлениях в коммерческой деятельности и личной жизни:

1) Что _____

2) Как _____

1) Что _____

2) Как _____

1) Что _____

2) Как _____

Модель PREP

Система выступления из 3-х шагов

1. Вступление (Что мы собираемся рассказать)
2. Основная часть (Что)
3. Завершение (Что мы рассказали)

Модель PREP

1. Моя точка зрения
2. Причина (Почему у меня такая точка зрения)
3. Примеры (Подкрепляющие мою точку зрения)
4. Точка зрения (Почему моя точка зрения была такой)

Напишите любые другие идеи, которые есть у Вас по Пост-Выступлению:

Формула AIDA

Формула AIDA

Впервые данную модель обращения предложил американец Э.Левис в 1896 году.

AIDA – это аббревиатура, которая расшифровывается следующим образом.

1. **Attention** (внимание);
2. **Interest** (интерес);
3. **Desire** (желание);
4. **Action** (действие);

Напишите любые другие идеи, которые есть у Вас по Формуле AIDA:

Цели, планы и действия

Достижение успеха в жизни начинается с ВАС:

Что ВЫ на самом деле хотите и насколько ВЫ мотивированны, чтобы этого достичь.

Чем больше Вы хотите на самом деле чего-то достичь, тем большего Вы достигните.

Станьте Боссом своей жизни, и определитесь со своим направлением и достижениями.

Думайте о самом себе, как о режиссере фильма, который занимается постановкой фильма своей жизни.

Делайте всё возможное для того, чтобы постоянно мотивировать себя на выполнение действий.

Будьте для себя Лайф Коучем.

Успешные люди делают что-то по-другому, нежели неуспешные люди, они берут ответственность за свои результаты.

Мы сфокусируемся на 2 ключевых областях Вашей жизни:

1. Личная жизнь

2. Бизнес

1. Ваша личная жизнь – это то, что Вы хотите достичь для себя и своей семьи.
2. Ваш бизнес – это то, что Вы хотите достичь в карьере и в Вашей компании.

Чтобы достичь любую цель или мечту, Вам необходимо выполнять 3 точных шага:

1. Цель

2. План

3. Действие

1. Решите и напишите, какие **Цели** Вы на самом деле хотите достичь.
2. Разработайте и напишите выполнимые **Планы** с чёткими шагами, как достичь Ваших целей.
3. Выполняйте **Действия** каждый день, чтобы следовать Вашему Плану и достичь Ваших Целей.

Это очень эффективная и простая формула для Успешного Управления Жизнью, которая может быть применима для:

1. Маленьких, средних и больших целей
2. Короткосрочных, среднесрочных и долгосрочных целей

1 > 2 > 3

Цель > План > Действие

Что > Как > Когда

Что – Как - Когда

Личная Цель - Что

План - Как	Действие - Когда

Бизнес Цель - Что

План - Как	Действие - Когда

Карьера продавца

Принцип Парето: Правило 80/20

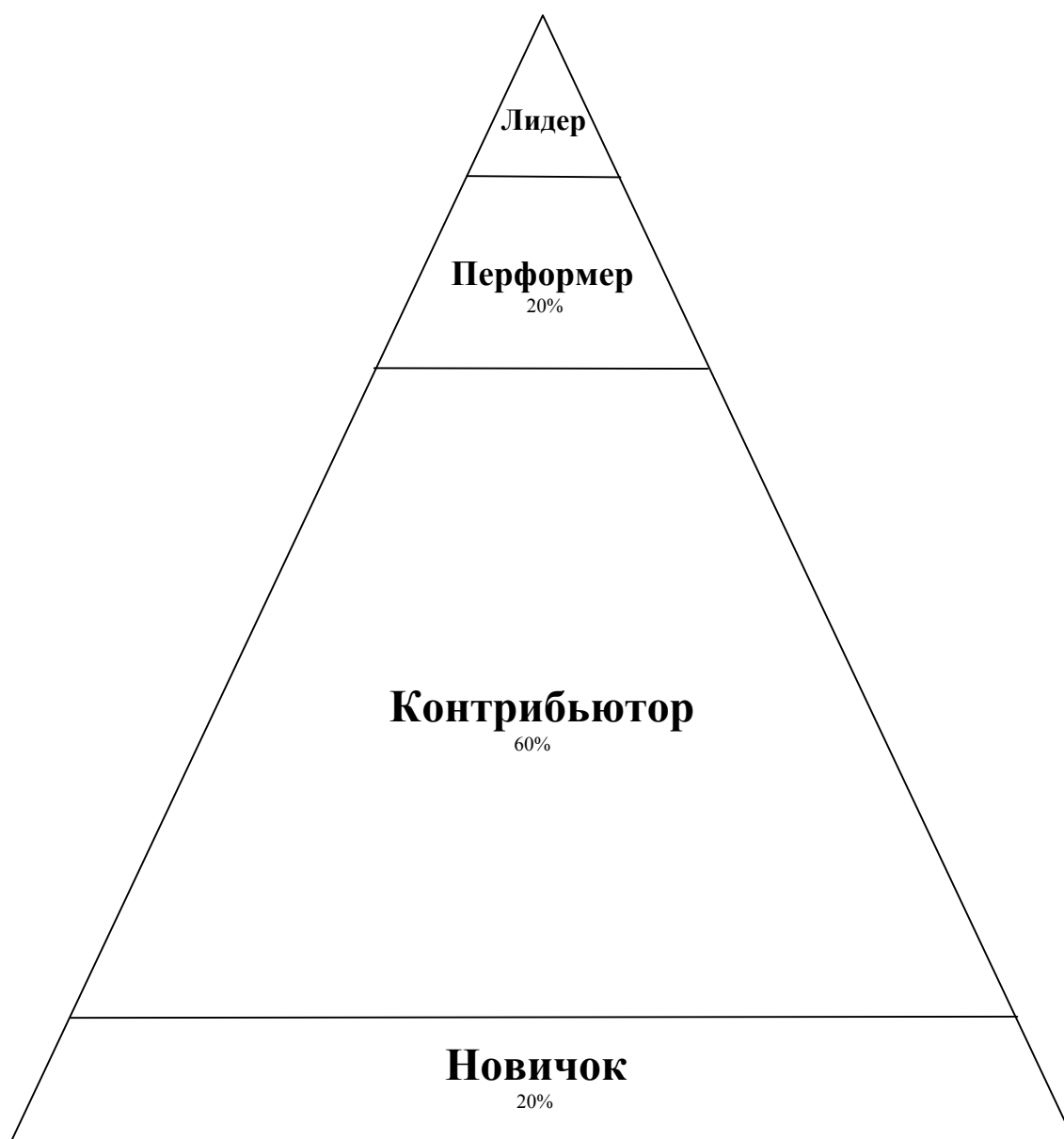
По правилу итальянского экономиста Вильфредо Парето:

Во многих компаниях 80% результатов идут от 20% сотрудников.

Также это может значить, что во многих компаниях:

- 80% продаж идут от лучших 20% продавцов.
- 80% дохода приносят лучшие 20% клиентов.
- 80% прибыли идут от лучших 20% продуктов.

Карьера продавца



Матрица по Мотивации/Компетентности

Зачастую мы поручаем задание человеку, и работа не выполняется в хорошем виде. Почему так? Одна из наиболее вероятных причин состоит в том, что мы делегировали задание человеку, у которого либо отсутствует желание, либо он не способен выполнить работу, и мы при этом сами оставались «пассивными» и не вовлеченными.

Или же мы сами активно участвовали и контролировали компетентного и мотивированного человека, и теперь в результате мы снизили его/её мотивацию.

Очень важно, чтобы Вы применяли Ваш стиль тренинга/коучинга и управления в соответствии с мотивацией и компетентностью человека, в зависимости от конкретного задания, которое человек старается выполнить.

Вы можете использовать матрицу по Мотивации/Компетентности, чтобы диагностировать и определить Ваши действия.

Мотивация может зависеть от желания достичь результатов, уверенности, поощрений, безопасности и т.п. Компетентность может зависеть от опыта, обучения, понимания и др.

Первое, Вам нужно сделать анализ выполнения работы, учитывая мотивацию и компетентность человека без предубеждений и фиксированных идей и получить согласие со стороны человека.



Второе, Вам нужно определить стиль обучения, коучинга и управления, который подойдёт.

Высокая Мотивация	Обучать	Делегировать
Низкая Мотивация	Контролировать	Мотивировать
	Низкая Компетентность	Высокая Компетентность

Когда человек начинает улучшаться, убедитесь в том, что Вы меняете стиль обучения, коучинга и управления.

Ваша цель – сделать человека мотивированным и компетентным, чтобы Вы могли делегировать задания ему/ей. Вы также можете составить Анализ выполнения работы себя самого и решить, что необходимо делать для того, чтобы вы могли «делегировать» проекты и действия самому себе.

Анализ Деятельности

Используя Матрицу по Мотивации/Компетентности напишите в каком секторе Вы находитесь в разных областях Вашей жизни и какие действия Вам необходимо предпринять, чтобы иметь высокий уровень Мотивации и и Компетентности:

<i>Области</i>	<i>Сектор</i>	<i>Действия</i>
<i>Здоровье и Фитнес</i>		
<i>Отдых</i>		
<i>Личностный рост</i>		
<i>Семья</i>		
<i>Друзья</i>		
<i>Карьерный рост</i>		
<i>Результаты работы</i>		
<i>Командный дух</i>		

Напишите ключевые области Вашей личной жизни и поставьте себе баллы:

	Ключевые области	Баллы 1-5
1		
2		
3		
4		

Напишите ключевые области Вашей бизнес жизни и поставьте себе баллы:

	Ключевые Области	Баллы 1-5
1		
2		
3		
4		

SWOT Анализ

Наш мир меняется постоянно, в связи с тем, что идёт глобализация, ужесточается конкуренция и возникают экономические кризисы.

Чтобы выжить и быть успешным в этой бросающей нам вызов обстановке, нам необходимо постоянно менять себя и наш бизнес, чтобы становиться сильнее и креативнее.

Чтобы на самом деле понимать себя и мир, в котором мы живём, мы можем составить SWOT Анализ.

S.W.O.T. Анализ – это хорошо известный и очень эффективный инструмент в бизнесе, который позволяет оценить Ваши Сильные и Слабые стороны, Возможности и Угрозы.

Многие компании используют этот метод в качестве основы, на которой они строят свои решения и формируют стратегии.

Это очень мощный инструмент, поскольку он позволяет взглянуть внутрь себя, на сильные и слабые стороны и наружу, на возможности и угрозы.

SWOT Анализ может быть применим для любой области личной жизни и бизнеса, поэтому Вы можете быть очень креативными в использовании Ваших сильных сторон, чтобы найти новые возможности, а также минимизировать Ваши слабые стороны, чтобы избавиться от угроз.

Благодаря использованию SWOT Анализа Вы фокусируетесь на действиях, которые дают Вам наибольшие преимущества или возможности и минимальное количество слабых сторон и угроз.

SWOT Анализ заставляет Вас думать стратегически и креативно и быть проактивным человеком.

Сильные стороны	Что Вы делаете хорошо? Какие преимущества есть у Вас перед другими людьми? Что делает Вас уникальным человеком?
Слабые стороны	Что Вы можете улучшить? Какие ошибки Вы допускаете? Что есть у других, чего нет у Вас?
Возможности	Какие проблемы или сложности есть у других, которые Вы можете помочь им решить? Какие потребности и желания есть у других, которые Вы можете предоставить? Где находится потенциал для расширения?
Угрозы	Что происходит в Вашем окружении, что может быть угрозой для Вас? Что делают Ваши конкуренты, что может угрожать Вам? Какие направления в обществе могут угрожать Вам?

1. Во-первых, сами составьте SWOT Анализ и напишите всё, что Вы сами видите.
2. Во-вторых, проведите штурм разума с другими людьми, чтобы они внесли дополнения в Ваш SWOT Анализ.
3. В-третьих, проанализируйте и напишите ключевые пункты в Ваш SWOT Анализ.

Очень часто PEST Анализ проводится перед SWOT Анализом, чтобы оценить рынок:

Политическая ситуация – Экономическая – Социальная - Технологическая

- Если мы не корректируем ошибки, мы продолжаем их совершать, и они становятся нашими привычками.
- Поддерживайте креативные идеи, чтобы улучшить выполнение работы Вашей команды, вознаграждая их за хорошие идеи.
- Смотрите за тем, что делают другие компании, нанося им визиты или посещая конференции и т. д.
- Посмотрите за пределы своей индустрии, чтобы найти новые методы работы.
- Продолжайте учиться. Мы закончили школу, но обучение на этом не заканчивается:
 - Книги, семинары, курсы
 - Успешные люди
 - Штурм разума

SWOT Анализ

Таблица SWOT Анализа с примерами критериев:

Внутренние факторы	
Сильные стороны	Слабые стороны
Потрясающие лидеры и командный дух Персонал, имеющий опыт, знания и навыки Финансовые ресурсы Цена, ценность, качество Хорошее месторасположение Хороший имидж на рынке и PR Эффективные и высокоскоростные бизнес процессы Высокий боевой дух и ответственность	Плохие лидеры и низкий командный дух Персонал, не имеющий опыта, знаний и навыков Недостаток финансовых ресурсов Высокая цена, маленькая ценность и низкое качество Плохое месторасположение Плохой имидж и PR Устаревшие неэффективные и медленные бизнес процессы Низкий боевой дух и плохая ответственность
Внешние факторы	
Возможности	Угрозы
Новые рынки и рыночные ниши Изменения рынка и его развитие Слабые стороны конкурентов Потребности и желания рынка Проблемы и сложности рынка Финансирование и инвестирование	Сезонные и экономические влияния Политические и юридические влияния Плохие намерения конкурентов Враги Потеря ключевых сотрудников Отсутствие финансов

Примеры для оценки чего может использоваться SWOT Анализ:

1. Компании или отдела
2. Персонала
3. Продукта или брэнда
4. Бизнес процесса
5. Бизнес идеи
6. Нового рынка
7. Потенциального партнёрства
8. Поставщика
9. Инвестиционных возможностей

Внутренние факторы	
Сильные стороны	Слабые стороны
Внешние факторы	
Возможности	Угрозы

Цели

1. Чтобы достичь чего угодно в личной жизни и бизнесе, в первую очередь мы должны решить, что мы хотим.
2. Проведите SWOT Анализ, чтобы лучше понять себя, а затем поставить для себя цели.
3. В идеале, Ваши цели гармоничны как для личной жизни, так и для бизнеса.
4. Большинство людей не достигают того, что хотят в своей жизни, поскольку они не сфокусированны и не мотивированны, чтобы преодолевать все барьеры на пути к своим целям.
5. Убедитесь в том, что Ваши цели – это Ваши цели, а не то, что другие люди ожидают от Вас.
6. Визуализируйте, что Вы достигли своей цели: Вы её видите, чувствуете её вкус, ощущаете запах, представляете цель перед её свершением.
7. Используйте мотивирующий позитивный язык, сделайте Ваши цели эмоциональными, используйте слова, которые имеют влияние на Вас – заряжающие Вас энергией и вдохновляющие.
8. Делитесь вашими целями с теми людьми, которые могут поддержать Вас, и просите их о поддержке.
9. Награждайте себя в процессе движения к цели, даже маленькие достижения заслуживают признания.
10. Читайте свои цели каждый день, чтобы быть полностью сфокусированным, чтобы Вас как магнитом тянуло к ним.
11. Чтобы мотивировать себя и поддерживать страсть к Вашим целям, задайте себе вопрос и напишите:

Почему я хочу их достичь

Какая ценность от достижения цели для меня и/или других людей

Какая польза для меня и/или других людей

Как это поможет мне и/или другим людям

12. Ставьте Ваши цели, деля их по времени:

- Жизнь
- 5 лет
- 1 год
- Квартал
- 1 месяц
- 1 неделя
- 1 день

13. Убедитесь в том, что Ваши цели являются SMART целями

- Конкретными
- Измеримыми
- Достижимыми
- Подходящими
- Обозначенными по времени

SMART Цель	
Я	Другие люди
Почему я хочу достичь этих целей?	Какая ценность для других людей от достижения этой цели?
Какая ценность будет для меня, когда я достигну этой цели?	Какую пользу получают другие люди от того, что я достигну этой цели?
Какая польза для меня в достижении этой цели?	Как достижение этой цели поможет другим людям?
Как достижение этой цели поможет мне?	

Выброс из Разума Целей и их Приоритетность

Цели и Мечты

Выброс из разума

Высокоприоритетные

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

Среднеприоритетные

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

Малоприоритетные

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

Цели

Напишите Вашу личную SMART цель и укажите, какую пользу получите Вы и другие люди, когда Вы достигните её:

Конкретная Измеримая Достижимая Подходящая Обозначенная по времени	
Я	Другие люди

Напишите SMART цель в бизнесе и укажите, какую пользу получите Вы и другие люди, когда Вы достигните её:

Конкретная Измеримая Достижимая Подходящая Обозначенная по времени	
Я	Другие люди

Обучение и коучинг в продажах

Ответственность тренера и коуча по продажам

Обучать и предоставлять коучинг своим продавцам, чтобы они были компетентными и способными достигать своих квот в продажах.

Вы хотите, чтобы у Ваших продавцов были **Мотивация – Знания – Навыки**, чтобы они выполняли правильные **действия** и становились **успешными**.

Программа обучения и коучинга

Мотивация
Знания
Навыки



1. Продукт, Индустрия, Рынок и Конкуренты
2. Как продавать
3. Как взаимодействовать с людьми

Шаги обучения и коучинга в продажах

- 1) Создайте Вашу Систему Продаж
- 2) Обучите продавцов теории
- 3) Отработайте теорию на практике
- 4) Корректируйте ошибки во время обучения
- 5) Продавайте клиентам
- 6) Корректируйте ошибки при продажах
- 7) Постоянно проводите обучение и коучинг

Результат

Компетентные продавцы, которые успешны и достигают своих квот в продажах.

Практическое задание

Составьте Программу обучения и коучинга по продажам для Вашей компании:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____
6. _____
7. _____

Советы по Обучению и Коучингу

Очень часто Обучение считается чем-то более формальным, и проходит в классе, вдали от рабочего места, а Коучинг проводится на рабочем месте, наблюдая за человеком, выполняющим работу, и проводя для него коррекцию.

Цель Обучения и Коучинга

- Раскрыть полный потенциал Ваших сотрудников.
- Сделать Ваших продавцов успешными, чтобы они были способны достигать своих квот по продажам.
- Создать успешную команду перформеров.

Преимущества Обучения и Коучинга

- Вы повышаете свою эффективность как лидер, помогая другим в росте и развитии.
- Вы создаёте больше времени для себя, когда развиваете мотивацию и навыки Ваших сотрудников, тогда Вы действительно в состоянии делегировать им.
- 1 час, который Вы инвестируете в обучение и коучинг, может позже сэкономить Вам часы.
- Как команда Вы достигаете более быстрых и лучших результатов.
- Получаете больше удовольствия от работы с командой, которой очень нравится работать с Вами.
- Когда Вы помогаете другим людям, у них появляется стремление помогать Вам.

Советы по Обучению и Коучингу

- Выявляйте «моменты правды», вместо того, чтобы просто предполагать, что произошло.
- Задавайте вопросы, не нужно только говорить самому, тогда Вы поможете другим людям развивать их навыки.
- Задайте несколько хороших вопросов, вместо того, чтобы сразу же переходить к указаниям или давать советы.

Соппротивление Обучению и Коучингу

Когда человек сопротивляется обучению или коучингу, Вам нужно определить причину и уладить её:

1. Нежелание признать необходимость улучшения
2. Выявите потребности человека и пользу от улучшения
1. Недоверие к тренеру или компании
2. Выстройте доверие
1. Разные типы личностей
2. Обсудите и адаптируйте используемый Вами стиль согласно типу личности

Практическое упражнение

Запишите любые другие Советы по Обучению и Коучингу, которые Вы знаете:

Обратная связь

Цель обратной связи - помочь человеку улучшить определённые области его деятельности. Существует два типа обратной связи: Вы можете предоставить обратную связь, и Вы можете получить обратную связь.

Негативная обратная связь

Вы высказываете человеку, что пошло неправильно и критикуете его за то, что он сделал неправильно. То есть просто выражаете недовольство, не предлагая решения. Таким путем можно положить конец дружбе или браку.

Результат негативной обратной связи

- Создает защитную реакцию и конфронтацию, фокусирует человека на обвинении.
- Не улучшает мотивацию, знания и навыки.
- Подрывает уверенность человека.

Позитивная обратная связь

Используется в ситуациях, когда человек выполнил работу хорошо. Может состоять из простой похвалы, а ещё более эффективно, когда ему объясняют, почему и как человек выполнил хорошую работу.

Конструктивная обратная связь: Здесь подчеркивается то, каким образом человек может сделать что-то лучше в следующий раз. Нужно сообщать об этом мягко.

Обсудите конкретные примеры того, что было сделано, вместо обсуждения только характера человека.

Обратная связь означает: воспроизвести для человека, что она/он сделал в конкретной ситуации с указанием последствия этого действия и обсуждение того, что он/она могут сделать лучше в следующий раз. Для этого Вы можете ссылаться на записи или видео, которые Вы сделали.

Когда Вы предоставляете обратную связь, убедитесь в том, что Вы учитываете следующие три области:

- 1 Действия: действия, которые человек делает хорошо или неудовлетворительно
- 2 Последствия: эффект, к которому приводят эти действия
- 3 Улучшения: способ или путь, с помощью которого человек может делать дела более эффективно в будущем

Результат хорошей обратной связи

- Создает доверие и сотрудничество, фокусирует человека на улучшениях.
- Повышает мотивацию, знания и навыки.
- У человека создается ощущение, что ему оказали «помощь» и он знает, что делать следующим шагом.

Получение обратной связи:

- Как сделать так, чтобы люди предоставляли Вам обратную связь – очень просто: Вам нужно спросить и слушать.
- Выбирайте подходящего коуча для конкретного задания: Вашего босса, подчинённых, ровню, друзей и клиентов и др.
- Скажите до начала проекта или действия, что Вы бы хотели получить обратную связь, чтобы человек мог наблюдать за Вами и предоставить Вам хорошую обратную связь, а также подготовить хорошие примеры.
- Вы можете предложить области, которые Вы можете улучшить, не только сказать о своих сильных сторонах и объяснить, что мотивирует Вас и что снижает Вашу мотивацию, чтобы обратная связь действительно принесла пользу для Вас.
- Получая обратную связь, слушайте активно, открыто и не пытайтесь защищаться.
- Проявляйте интерес и признательность за обратную связь, и то, как она помогает Вам.

Метод Коучинга GROW

Коучинг – это акт помощи человеку, чтобы он мог достичь своего наивысшего потенциала при выполнении чего-либо.

Одна из наиболее известных структур коучинга была разработана в 1980 году Грэхам Александром и отражается в акрониме GROW.

Чтобы довести до максимума потенциал успеха в сессии коучинга, коуч и человек должны работать вместе над следующим:

GROW

Цели (G)

- Определить цели и решить, что должно быть достигнуто
- Прийти к согласию по теме или цели сессии
- Задать долгосрочную цель, если это необходимо

Реальность (R)

- Установить реальность ситуации
- Пересмотреть разные факты ситуации
- Призвать человека к персональной оценке
- Предложить конкретные примеры обратной связи
- Избегать фиксированных идей
- Избегать ненужной информации
- Спросить, какие решения применялись раньше

Варианты (O)

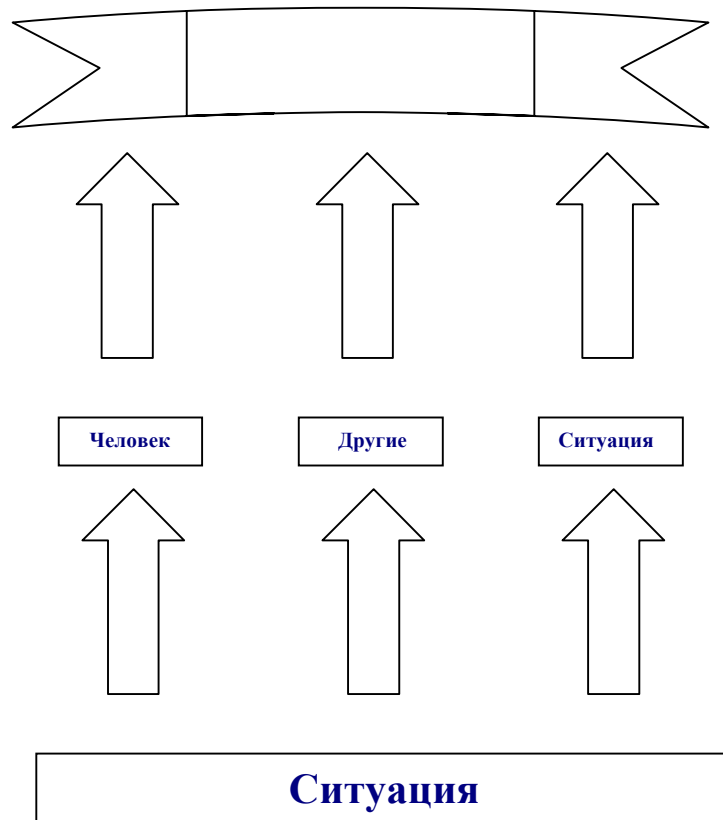
- Создать возможные решения и шаги действий
- Рассмотреть полный набор вариантов и решений
- Побудить человека представить: «Что бы Вы могли сделать?» и др.
- «Что Вы видели такое, что хорошо срабатывало у других?» и др.
- Вносить предложения с осторожностью

Заключение (W)

- Достичь согласия о направлении действий, времени и последующей работе
- Взять обязательство о принятии действий
- Конкретизировать шаги и определить временные сроки
- Выявить возможные барьеры
- Договориться о необходимой поддержке

Метод Успешного Коучинга

- 1. Ситуация**
Попросите человека описать проблему или трудность с приведением конкретных примеров и небольшого количества относящейся к делу информации.
Задавайте относящиеся к делу вопросы, чтобы получить нужную для Вашего понимания информацию.
- 2. Успех**
Попросите человека описать, как бы это выглядело, если бы был успешный исход.
Как это было бы в идеале?
Пусть человек нарисует картину успешного исхода.
- 3. Барьеры**
Спросите, какие барьеры между тем, где Вы сейчас, и где Вы хотели бы быть?
Какие существуют трудности в достижении успеха?
 - а. Человек: Барьеры в человеке – недостаток мотивации, знаний и навыков
 - б. Другие: Барьеры в других людях – стресс, страх, волнения и др.
 - с. Ситуация: Барьеры в ситуации - ресурсы, предельные сроки, сезон и др.
- 4. Решения**
Обсудите путем «мозгового штурма» возможные решения для преодоления барьеров.



Система решения проблем

В жизни нам очень часто приходится решать проблемы, либо наши собственные, либо идущие от других людей, и они могут вызывать стресс и волнения, если не справляться с ними систематически.

Когда мы называем проблему ситуацией, намного проще с ней работать, и она кажется нам менее серьёзной.

Думайте на бумаге. Намного проще справиться с любой проблемой или ситуацией, если Вы записываете всё на бумагу.

Чтобы справиться с любой проблемой или ситуацией в личной жизни или бизнесе, мы можем следовать 4 шагам:

1. Анализ ситуации

- Напишите любые факторы, связанные с ситуацией
- Мысли и эмоции, возникающие у вас о ситуации
- Любые последствия
- Проведите штурм разума с другими людьми, если это необходимо, чтобы увидеть ситуацию более чётко

2. Анализ решения

- Напишите любые идеи и варианты, которые есть у Вас, которые могут решить или улучшить ситуацию
- Сделайте «Выброс из разума», поместив каждую потенциальную идею и вариант на бумагу
- Проведите штурм разума с другими людьми, если это необходимо, чтобы получить от них какие-то идеи

3. Выбор решения

- a. Примите решение о том, какие идеи или решения являются наиболее эффективными
- b. Проведите штурм разума с другими людьми, если это необходимо, чтобы получить от них какие-то идеи

4. План действий

- a. Составьте план действий и решите, когда Вы собираетесь это делать
- b. Проведите штурм разума с другими людьми, если это необходимо, чтобы получить от них какие-то идеи
- c. Переходите к действиям, выполняя план
- d. Проведите новый анализ, если столкнётесь с барьерами и произойдёт остановка

Таблица Ситуация > Решение

Анализ ситуации	Сделайте «Выброс из разума» любых факторов, связанных с ситуацией
Анализ решения	Напишите любую потенциальную идею и вариант решения, чтобы улучшить ситуацию
Выбор решения	Решите, какие идеи или решения смогут улучшить ситуацию
План действий	Составьте план о том, что и когда Вы собираетесь делать, а затем сделайте это

Таблица решения проблем

Сделайте Анализ Ситуации > Решения:

Анализ ситуации	
Анализ решения	
Выбор решения	
План действий	

Должностная инструкция

Должность: КОНСУЛЬТАНТ ПО ПРОДАЖАМ

Цель должности:

Основные обязанности:

Дополнительные обязанности:

Условия работы:

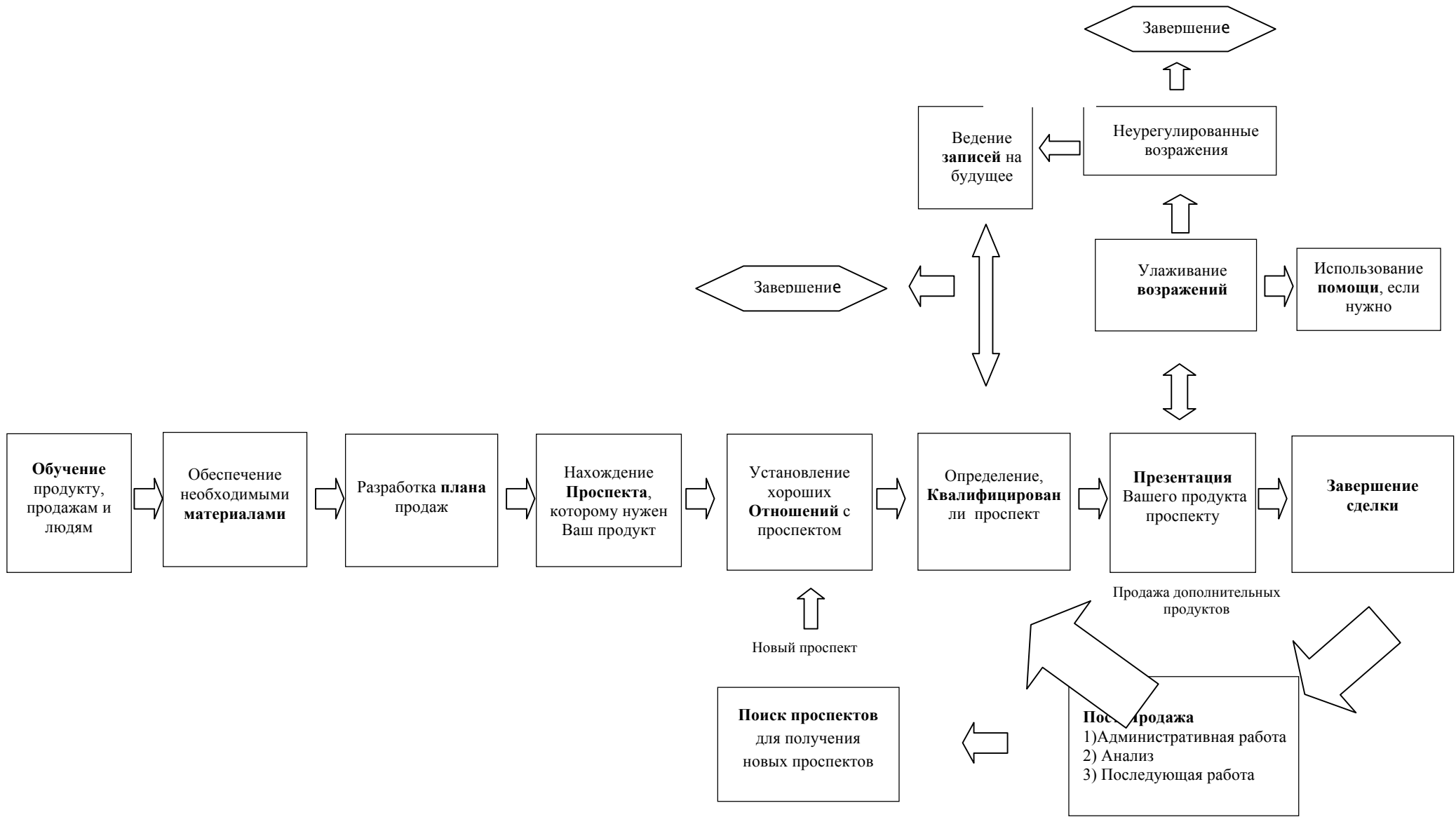
Требования к знаниям и навыкам:

Польза от работы:

Michael Bang's i-Sell System

Пред-продажа		Процесс продажи		Пост-продажа	
Мотивация	<p>Какие Ваши цели и мечты? Насколько Вы этого хотите? Вы готовы бороться ради них? Вы хотите быть успешным?</p>	Поиск проспектов	<p>Любая деятельность, направленная на поиск квалифицированных проспектов для Ваших продуктов.</p>	Административная работа	<p>Выполните бумажную работу. Поместите ценную информацию в базу данных.</p>
		Выстраивание отношений	<p>Любая деятельность, направленная на выстраивание доверия и связи с Вашими проспектами.</p>		
Отношение	<p>Вам нравятся продажи? Какое у Вас отношение к клиентам? Они Вам нравятся? Уверенный ли Вы человек, и пытаетесь ли помочь клиентам? Являетесь ли Вы профессионалом? Есть ли у Вас желание выходить из Вашей зоны комфорта?</p>	Квалифицирование	<p>Задавайте вопросы, чтобы выявить потребности, желания и возможности в покупке Вашего продукта.</p>	Анализ	<p>Проанализируйте встречи по продажам и результаты, и выявите, чему Вы можете научиться, а что изменить. Используйте статистики, чтобы измерить результаты.</p>
		Презентация	<p>Презентуйте Ваш продукт, как решение для потребностей и желаний Ваших проспектов.</p>	Последующая работа	<p>Поддерживайте контакт с Вашими клиентами, чтобы убедиться, что они удовлетворены и уладить положение дел, если они неудовлетворены. Помогайте в сборе долгов, когда это необходимо.</p>
Обучение	<p>Изучайте Ваши продукты, индустрию и рынок. Изучайте продажи. Изучайте, как взаимодействовать с людьми.</p>	Улаживание возражений	<p>Поймите и уладьте любое сопротивление и проведите переговоры по условиям.</p>		
Планирование	<p>Составьте Ваш бизнес план и планируйте время, регулярно проводя собрания. Проводите планирование по цене и условиям оплаты. Проводите игры с квотами и наградами. Планируйте работу с клиентом.</p>	Завершение сделки	<p>Завершите и подведите итоги сделки.</p>		

Схема потоков продаж



«Трубопровод» продаж

1. Исследование рынка
 - Проведите исследование рынка, чтобы определить самый эффективный способ для продвижения и продажи Ваших продуктов.
2. Реклама и Продвижение
 - Продвигайте любым возможным способом, чтобы найти проспектов.
3. Отклики
 - Любой интерес или отклик от проспектов.
4. Исследование проспекта
 - Сбор информации о проспекте до контакта, если это возможно.
5. Контакт
 - Первый контакт с проспектом при помощи факса, электронной почты, письма, телефона и др.
6. Назначение встречи
 - Назначение встречи с проспектом.
7. Встреча
 - Встреча с проспектом начинается с установления позитивных отношений с ним.
8. Анализ потребностей и желаний
 - Сбор информации для понимания потребностей, желаний и финансовых возможностей проспекта.
9. Разработка решения
 - Разработка сфокусированного решения(ий), соответствующего(их) потребностям и желаниям и финансовым возможностям проспекта.
10. Презентация
 - Рекомендация решения(ий) для ситуации проспекта.
11. Оценка проспекта
 - Оценка проспектом предложенного решения(ий).
12. Улаживание возражений
 - Улаживание любых возражений и сомнений, которые есть у проспекта.
13. Переговоры
 - Договоритесь на приемлемые условия, чтобы установить отношения Выигрыш-Выигрыш (цена, доставка, количество и т. д.)
14. Подтверждение покупки
 - Проспект соглашается приобрести Ваш продукт или услугу.
15. Поддержание контакта
 - Поддерживайте контакт с проспектом до тех пор, пока сделка не будет полностью завершена.
16. Завершение сделки
 - Завершение сделки со всем необходимым администрированием.
17. Последующая работа
 - Продолжайте общаться с клиентом, чтобы быть уверенным, что он удовлетворен Вашим продуктом или услугой, а также, чтобы Вы могли урегулировать любую возникающую проблему, помогли найти деньги и т. д.
18. Поиск проспектов
 - Поддерживайте контакт с клиентом, чтобы продать ему больше продуктов, получить других проспектов от него и получить рекомендательные письма.

Пред-продажный проверочный список

Этот проверочный список Вы можете использовать до встречи с проспектом.

Мотивация и отношение

- В Вас должно быть желание стать успешным продавцом.
- Будьте мотивированы, чтобы помогать и консультировать Ваших проспектов.
- Думайте о продажах, как об игре – вызове – хобби.
- Создайте доверие, путём заботливого и заинтересованного отношения.
- Правильный результат в продажах: продажи Выигрыш-Выигрыш.
- Продажи, основанные на уверенности: читайте списки **Ваших** хороших качеств – **компания** – **продукта**.
- Продажи, основанные на помощи: читайте, как **Вы** – **компания** – **продукт** представляете ценность и помогаете проспекту.

Материалы

- Визитки
- Примеры продукции
- Промо-подарки
- Демонстрационные материалы и инструменты
- Список проспектов
- Книга адресов
- База данных – CRM
- Ежедневник
- Мобильный телефон
- Одежда
- Книги и руководства
- Пакет материалов для продаж с:
 - Брошюра о компании
 - Брошюра о продукте
 - Ссылки о продукте & информация
 - Истории успеха клиентов
 - Рекомендательные письма клиентов
 - Контракт

Подготовка к встрече с проспектом

- Найдите информацию о проспекте в Вашей базе данных или в других файлах компании.
- Найдите любую информацию о проспекте, которую Вы сможете почерпнуть в интернете, брошюрах, торгово-промышленной палате и др.

Выстраивание отношений

- Создайте позитивные отношения, благодаря заинтересованности и будучи очень хорошим слушателем.
- Подготовьтесь задавать вопросы дружелюбным заинтересованным способом; помните **Технику-Q**.
- Наблюдайте за окружением, чтобы у Вас появились идеи, о чём Вы можете поговорить.

Квалифицирование

- Читайте и помните список квалифицирующих вопросов => **Потребности - Желания – Время – Возможности**.
- Выясните его потребности и желания, а также почему они именно такие, и помогите ему это также понять в процессе.
- Будьте креативны, чтобы получить всю необходимую информацию.

Презентация

- Читайте и помните свойства Вашего продукта и пользы для покупателя.
- Подготовьте необходимые материалы, чтобы сделать Вашу презентацию по продажам.
- Подготовьте Вашу презентацию, используя 4-шаговую систему презентации.

Улаживание возражений

- Используйте Систему улаживания возражений.
- Читайте и помните стандартные возражения, и способы их решения.

Завершение сделки

- Используйте «Q-готовности», если чувствуете, что человек готов к покупке.
- Используйте «Q-выбора», когда Вы получите сигнал к покупке.

Практикуйтесь столько, сколько нужно с Вашими коллегами, пока Вы не почувствуете себя уверенно и подготовлено к встрече с проспектом!

Проверочный список для анализа встречи

Этот проверочный список предназначен для анализа результатов после встречи, у которой будет продолжение.

Каково было Ваше Отношение к проспекту? Опишите:

Установили ли Вы Отношения? Опишите:

Выявили ли Вы его Потребности и Желания и Возможности? Опишите:

Показали ли Вы ему, что Ваш продукт является Решением в его ситуации? Опишите:

Уладили ли Вы или не уладили какие-то Возражения? Опишите:

Завершили ли Вы сделку? Опишите:

Какие другие Успешные Действия Вы применили? Опишите:

Есть ли нужная Информация для Ваших коллег? Опишите:

Что нужно сделать следующим шагом относительно этого проспекта? Опишите:

Проанализировано продавцом: _____

Дата внесения в базу данных: _____

Дата проверки Управляющим продажами: _____

Проверочный список для анализа неудавшейся продажи

Этот проверочный список предназначен для анализа Ваших действий после незавершенной сделки.

Каково было Ваше Отношение к проспекту?

Что можно было бы улучшить в Вашем Отношении?

Как Вы устанавливали Взаимоотношения?

Что можно было бы улучшить во Взаимоотношениях?

Как Вы провели Квалифицирование?

Что можно было бы улучшить в Квалифицировании?

Как Вы провели Презентацию?

Что можно было бы улучшить в Презентации?

Какие возражения Вы не смогли уладить?

Что можно было бы улучшить в Улаживании возражений?

Как Вы провели Завершение сделки?

Что можно было бы улучшить в Завершении сделки?

Что нужно сделать следующим шагом в отношении этого проспекта?

Проанализировано продавцом: -----

Дата интервью, проведенного Управляющим продажами: -----

Какие материалы Вам нужны для обучения?

Какие упражнения Вам необходимо выполнить?

Дата завершения коррекции продавцом: -----

Дата проведения интервью Управляющим продажами: -----

Проверочный список для анализа успешно завершённой сделки

Этот проверочный список предназначен для анализа результатов после успешного завершения сделки.

Каково было Ваше Отношение к клиенту?

Как Вы устанавливали Взаимоотношения с клиентом?

Каковы были его Потребности и Желания и Возможности?

Как Вы смогли показать, что Ваш продукт является Решением в его ситуации?

Какие Возражения Вы уладили?

Что повлияло на Завершение сделки с проспектом?

Какие другие Успешные Действия Вы применили?

Полезная Информация для Ваших коллег?

Что нужно сделать следующим шагом в отношении этого клиента?

Проанализировано продавцом: _____

Дата внесения в базу данных: _____

Дата проверки Управляющим продажами: _____

Результаты Семинара

Во время семинара запишите:

1. **Идеи**, которые Вы действительно хотите запомнить.
2. Конкретные **действия**, которые Вы хотите осуществить после семинара, чтобы улучшить Вашу жизнь и бизнес.

Вы можете повесить лист с Результатами семинара на стену, чтобы напоминать себе об этих **идеях** и **действиях**, чтобы Вы получили максимум успехов от семинара.

При посещении других семинаров и чтении книг Вы можете заполнять страницу с результатами от посещения семинара или прочтения книги и помещать их в Папку с результатами, чтобы в будущем опираться на них, в качестве ссылок.

Напишите, какие Идеи Вы получили на этом семинаре:

Напишите, какие конкретные Действия Вы хотите выполнить после этого семинара:

Нам будет приятно, если Вы напишите нам письмо с любыми вопросами, а также поделитесь успехами, полученными на нашем семинаре или тем, как Вы используете эту систему в Вашей жизни и бизнесе.

Вы можете писать нам на английском и русском языках:

MichaelBang@mac.com