



всегда на шаг впереди

step **A** head

КОМПАКТНОЕ ОБУЧЕНИЕ

МИНИМУМ ЗАТРАТ – МАКСИМУМ ЭФФЕКТА

Виктория Токарева

Генеральный менеджер компании Step**A**head



О компании : История и команда



Ноябрь 2007 - **Step Ahead** – Корпоративный Университет
ГК РОЛЬФ.

Февраль 2009 – **Step Ahead** – независимая компания

Специализация:

- » Оценка
- » Обучение
- » Коучинг

Команда:

- » Только практики



Что такое КОМПАКТНОЕ ОБУЧЕНИЕ?

- **«Аудиторные»** тренинг-модули
- **Время:** 0,5 – 3 часа
- **1 тема**, очень «узкая» = 1 навыку
- **Участники:**
 - Руководители младшего и среднего уровня
 - Специалисты отделов продаж, обслуживания клиентов
- **Группа:** 4-6 человек
- **Ведущий:**
 1. Тренер
и/или
 2. Линейный руководитель



Почему такая тема? **Факты**

step **A** head

- **Успешное внедрение stepAhead:**
 - 3 предприятия за 6 месяцев
 - 4 предприятия за год
- **Успешное использование коллегами-конкурентами**
- **Индустрии:**
 - Автодилерские предприятия
 - Медицинские центры
 - Строительная компания
 - FMCG
 - Интернет-магазин



A

Почему такая тема? **Отзывы клиентов**

step **A** head

И от участников

и от Руководителей предприятий

– только положительные!

A

**С ЧЕГО ВСЕ
НАЧАЛОСЬ?**

Чего хочет работодатель?

Делать - быстрее



Работать - больше

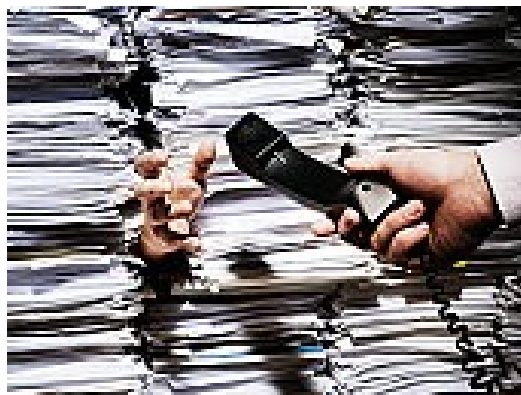


Решения – грамотнее



Что с сотрудником?

Работы больше



step **A** head

Цена ошибки выше



Уверенности в
завтрашнем дне меньше



НО!

Некогда учиться!

Экспресс Школа менеджера



Из чего состояла Школа?



И что же из этого получилось?

Оценка удовлетворенности

Всего: 285 менеджеров младшего и среднего звена

	Вдохновляющее лидерство	Эффективное лидерство	Принятие решений	Управление временем	Управление конфликтом	Управление стрессом
Актуальность знаний и навыков для работы	93	96,5	100	92	100	95,5
Порекомендовали ли бы Вы тренинг	95	98,5	100	94	95	100
Общая удовлетворенность	93	95	97,5	90	85	94



ЧТО БЫЛО

ДАЛЬШЕ?

С чем обратился Заказчик?



Целевая аудитория: отделы продаж и сервисного обслуживания

Объем продаж

сократился в 3 (!) раза

Учебный центр

закрыт

Бюджет на обучение

= 0

Остались Лучшие

Работают хуже



А чего хочет Заказчик?

Делать - быстрее



Работать - больше



Решения – грамотнее



Что с сотрудником?

Работы больше



step **A** head

Цена ошибки выше

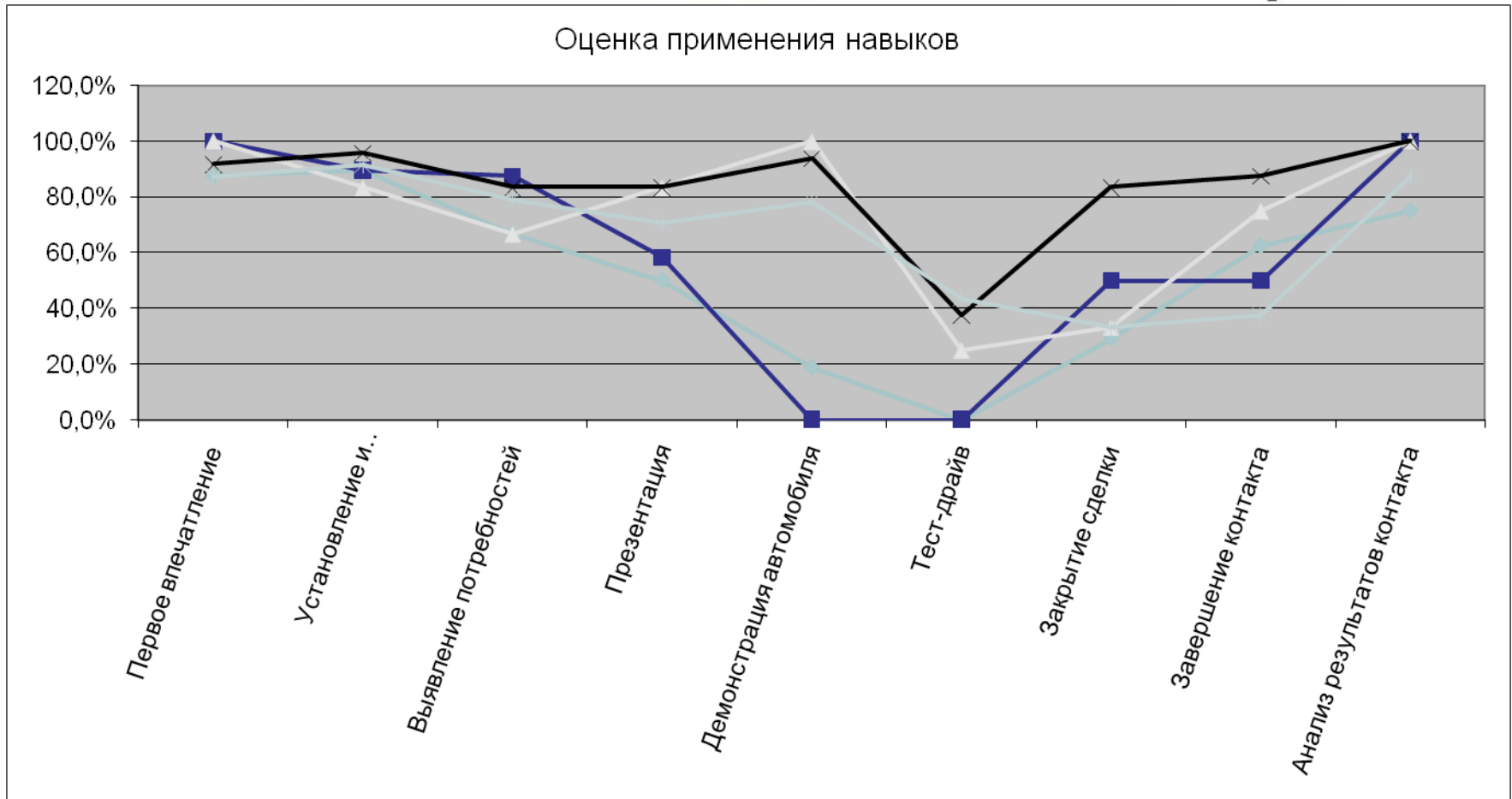


Уверенности в
завтрашнем дне меньше



A

Что с сотрудником? **Навыки**



Что мы внедрили?

ЭТАП 1

- **Исполнитель** – профессиональный тренер
- *Ежедневно:* Утренние мини-тренинги (30 мин)
- *Ежедневно:* Полевое сопровождение
- *Передача* технологии работы Руководителю

ЭТАП 2

- **Исполнители:** Руководители отделов
- *Еженедельно:* Совещание + мини-тренинг (60 минут)
- *Еженедельно:* Полевое сопровождение

4 МЕСЯЦА СПУСТЯ

ЖИЗНЬ БЕЗ КОНСУЛЬТАНТОВ

Результаты - **Количественные**

step **A** head

Скорость контрактования в день



– выросла на 16%

A

Результаты - **Качественные**

step **A** head

Говорят Руководители предприятий:

«Коммуникация стала системной»

«Импульс проходит»

«Команда сплоченнее, сотрудники стали инициативны»

«Не нарушается бизнес-процесс»

A

Результаты - **Качественные**



Говорят Руководители отделов:

«(Внедренный подход) помогает продавать лучше и больше»

«Мой собственный профессионализм все время повышается
– приходится к каждому мини-тренингу готовиться, искать
новые материалы, много читать»

«Значительно повысился авторитет в глазах сотрудников»

«Дискуссии теперь предметные»

«Новый опыт – еще один козырь в глазах работодателя» 😊



Говорят Сотрудники

«Планка профессионализма все время повышается».

«Очень ценно, что учимся на реальных практических примерах»

«Не отвлекаюсь долго на обучение – не дергают во время тренинга и нет завала на работе после обучения»



ИТАК,

ВЫВОДЫ

Сильные стороны

- ✓ Минимальные затраты времени и денег
- ✓ Высокая актуальность тем тренинга
- ✓ Не нарушается бизнес-процесс
- ✓ Повышение лидерского потенциала руководителей – ведущих
- ✓ Регулярное обучение – более стабильные и долгосрочные результаты
- ✓ Мотивация сотрудников на развитие
- ✓ Мотивация сотрудников на достижение результатов – все время более высоких

Слабые места и риски

- ✓ Недостаточность навыков ведущих:
 - ✓ Навыки презентации
 - ✓ Навыки обучения
 - ✓ Навыки подготовки и создания учебных модулей
- ✓ Большие затраты времени руководителей на подготовку
- ✓ Некачественно проведенный тренинг = демотивированный руководитель и разочарованные сотрудники
- ✓ Проведение обучения ТОЛЬКО Руководителями ограничивает приток свежего ноу-хау в компанию

Как подготовиться к внедрению.

Контрольный список



Подготовка руководителей как тренеров

Базовые навыки и знания:

Презентации

Обучения взрослых

Способы:

Тренинг: для тренеров и/или презентаций

Обучение на рабочем месте и Наставничество

Разработка каталога мини-тренингов

Разработка инструмента оценки навыков на рабочем месте

Принятие такого подхода как СТАНДАРТА работы компании



Каталог мини-тренингов. Образец.

Содержание

Великолепное обслуживание. Установочный тренинг	3
Создание первого впечатления	4
Представление, обращение по имени	5
Установление и поддержание контакта. Вариант 1	6
Установление и поддержание контакта. Вариант 2	7
Подстройка к клиенту	10
Выявление потребностей. Вариант 1	11
Выявление потребностей. Вариант 2	12
Выявление потребностей. Вариант 2. Продолжение	13
Активное слушание	15
Презентация	17
Демонстрация автомобиля	18
Преодоление возражений	19
Закрытие сделки	20
Получение контактной информации	21
Завершение и выход из контакта	22
Входящий звонок по телефону	23
Поддержание отношений с клиентом. Исходящий звонок	25
Продажа дополнительных товаров и услуг	26
Тренинг по клиенто-ориентированности для сотрудников смежных подразделений	27
Деньги для использования в тренингах	29

Тема: Великолепное обслуживание

Цели:

- Достичь единого понимания роли клиента для компании
- Достичь единого понимания о влиянии сотрудника на бизнес-результаты компании
- Отработать навыки взаимодействия с клиентом

Продолжительность: 65 минут

Ресурсы:

- Учебный класс
- Проектор
- Звуковые колонки
- Чистая бумага, ручки
- Флипчарт, маркеры, бумажный скотч

Структура:

Время	Ход тренинга
0.00	○ Ведущий всех приветствует, начинает тренинг, проговаривает и прописывает правила работы на тренинге.
0.02	○ Ведущий спрашивает: «Чем измерить успех компании?». Собирает ответы, выписывает на флипчарт. Подводит всех к тому, что компанию делает успешной довольный клиент. Соответственно во многом залогом успеха компании является внимательное и заботливое отношение к клиенту. Включаю ролик о заботливом отношении к клиенту либо обратный пример.
0.05	○ Ведущий спрашивает: «Что значит для ГК Оками внимательное и заботливое отношение к клиенту? На что и как это влияет? Собирает ответы. Далее задает тот же вопрос про дилерский центр. Ведущий спрашивает: «А что дает лично мне, как продавцу, внимательное и заботливое отношение к клиенту?» Собирает комментарии участников, выписывает на флипчарт. Резюмирует: в конечном итоге именно клиент мне платит зарплату.
0.10	○ Ведущий создает 2 группы и дает задание: на ближайшие 10 минут вы – боги обслуживания. Ваша задача создать рай и ад обслуживания. Опишите, что там происходит с клиентами. Участники оформляют листы флипчарта, представляют наработки всем остальным. ○ Качественное обслуживание начинается с вашего отношения и умения создать первое впечатление. Ведущий проговаривает ключевые требования к созданию первого впечатления.
0.25	○ Практика. Ведущий говорит: сейчас мы будем измерять качество создания первого впечатления по шкале Сатиофактора (от 1 до 10). Все стоят в кругу. Ведущий назначает кого-то клиентом. Задача клиента посмотреть на кого-то из участников, подать сигнал к действию. Задача того, на кого посмотрели незамедлительно начать контакт с клиентом, воплощая все требования к качественному обслуживанию. По итогу контакта клиент ставит оценку, дает обратную связь сотруднику. Далее клиентом становится другой участник. Практика повторяется еще до 7-8 раз.
0.50	○ Резюмирует, дает домашнее задание: в течение дня получить не менее 2-х

Стандарты работы. Образец.

10. Работает ли в моей компании один из моих лучших друзей?
11. Беседовал ли со мной кто-нибудь о моем прогрессе за последние шесть месяцев?
12. Были ли у меня возможности для учебы и роста в течение прошедшего года?

Руководитель отдела продаж знает и помнит о ключевых ценностях компании и реализует их в своей работе:

- **Клиент** – это наиболее важное лицо для нашей компании.
- **Клиент** не должен зависеть от нас. Клиент всегда может найти другую компанию для покупки автомобиля и его обслуживания, если ему не по душе наше обслуживание.
- **Клиентоориентированная компания** – это формирование долговременных, взаимовыгодных, позитивных отношений с Клиентами, призванных создавать и укреплять лояльность Клиентов к автоцентру и формировать исключительно положительный имидж компании.
- **Довольный клиент** – это повторный клиент. Большая удовлетворенность приводит к большему числу клиентов, что в результате приводит к увеличению продаж автомобилей, запасных частей, увеличению продаж технического обслуживания и ремонта.

Представление информации о результатах деятельности

Оперативная и наглядная информация о результатах деятельности команды

- способствует открытой и доверительной коммуникации,
- способствует грамотному и качественному планированию,
- эффективной деятельности каждого сотрудника,
- дает возможность оценивать себя и принимать оперативные решения,
- стимулирует достигать большего.

Руководитель предоставляет информацию о результатах деятельности команды своевременно и в необходимом объеме.

Наиболее доступным и наглядным средством преподнесения такого рода информации является **информационная доска**.

На ней руководитель представляет такую информацию, как:

- Данные о планах и результатах каждого сотрудника на текущий период (месяц). Таким образом, можно представлять информацию по следующим показателям (количество выданных автомобилей, количество контрактов, количество потенциальных клиентов, количество исходящих звонков, другое).
- Данные о качественных показателях деятельности (результаты наблюдений при полевом сопровождении)
- Данные по спец.задам (количество проданных а/м конкретной марки, количество продаж среди постоянных/новых клиентов).

Форма полевого сопровождения. Образец.



Форма наблюдения и оценки

Руководитель _____ Менеджер по продажам _____ Дата _____

- 0 – не соответствует стандарту
- 1 – требуются улучшения (стандарт выполняется не полностью либо не всегда)
- 2 – стандарт
- 3 – превосходит стандарт

Этап	Стандарт	Контакт 1		Контакт 2		Итого
		Балл	Комментарий	Балл	Комментарий	
Первое впечатление <i>Задача – понравиться</i>	<i>Профессиональный внешний вид.</i>					
	<i>Улыбается. Общается доброжелательно, тепло, с уместным чувством юмора.</i>					
	<i>Устанавливает зрительный контакт и приветствует клиента при входе</i>					
Установление контакта и поддержание контакта (раппорт) <i>Задача – вызвать доверие</i>	<i>Профессионально подходит к клиенту.</i>					
	<i>Демонстрирует социально-уверенное поведение, вежливость, хорошие манеры.</i>					
	<i>Представляется, знакомится, обращается по имени.</i>					
	<i>Подстраивается (по темпу, стилю, интонациям).</i>					
	<i>Поддерживает зрительный контакт на протяжении всего разговора.</i>					
	<i>Удерживает внимание клиента на себе и предмете разговора. «Ведет» беседу</i>					
Выявление потребностей <i>Задача – подготовиться к презентации</i>	<i>Задает открытые вопросы, выясняя запросы, потребности и мотивы покупки.</i>					
	<i>Задает закрытые вопросы, направляя разговор и уточняя понимание.</i>					
	<i>Активно слушает (поощряет клиента, использует полученную информацию в дальнейшем разговоре)</i>					

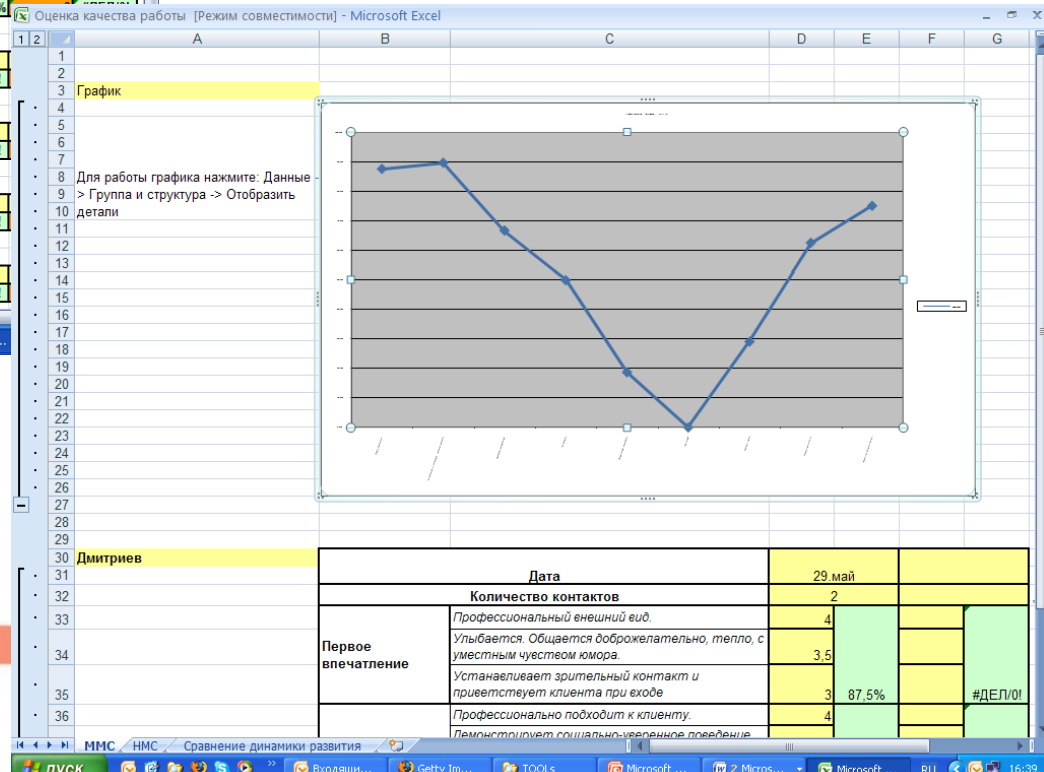


Шаблон оценки качества работы отдела. Образец.

step **A** head

- Позволяет
 - Хранить и анализировать данные о качестве работы каждого Продавца
 - Отслеживать динамику изменений в качестве работы Продавца

Имя	Итого	Дата	Количество контактов	Процент	Статус
Дмитриев	60,5	29 май	60,5	56,0%	0 #ДЕЛ/0!
Панченко Михаил	65	29 май	65	60,2%	0 #ДЕЛ/0!
Тимофеев Александр	41	29 май	41	75,9%	0 #ДЕЛ/0!
Башков Максим	46,5	04 июн	46,5	86,1%	0 #ДЕЛ/0!
Копытов Максим	77	03 июн	77	71,3%	0 #ДЕЛ/0!



A

Если нет своего ресурса.

Чем можем помочь мы

step **A** head

Проектная работа



Подготовка к внедрению:

Разработка материалов

Обучение ведущих

Помощь при внедрении:

Сопровождение первых тренингов

Абонементное обслуживание



Обучение проводят наши тренеры

A



Заходите: www.step-ahead.ru

Пишите: Info@step-ahead.ru

Звоните: + 7 (916) 508 6710

+7 (910) 400 1738