АЛЕКСАНДР БЕЛАНОВСКИЙ

Большая энциклопедия прямых продаж 5i8

Александр Белановский

Большая энциклопедия прямых продаж 5i8

«Издательские решения»

Белановский А.

Большая энциклопедия прямых продаж 5i8 / А. Белановский — «Издательские решения»,

ISBN 978-5-44-939273-2

Уникальная энциклопедия прямых продаж, аналогов которой нет на всём русскоязычном пространстве. Автор учит совершать любые сделки при помощи системы «5 шагов и 8 ступеней». Книга предназначена для молодых инструкторов, менеджеров, управляющих, директоров, начинающих свой путь в бизнесе и желающих построить большие структуры с многомиллионными оборотами. В ней представлены игры и шаблоны импектов, помогающие увеличивать как личные доходы, так и доходы всего предприятия.

ISBN 978-5-44-939273-2

© Белановский А.
© Издательские решения

Содержание

Введение 6
История появления системы «5 и 8» 7
Открытие офиса по системе «5 и 8» 9
Что побудило меня заняться открытием новых филиалов? 9
Пошаговая воронка рекрутинга 11
Способы поиска кандидатов на свободную вакансию 13
Правильный набор идеальных сотрудников и грамотных специалистов 14
Реклама 16
Как составить объявление о наборе дистрибьюторов? 18
Входящий звонок от соискателя 19
Анкета претендента 21
Собеседование 23
Технология правильного собеседования 24
Правила проведения собеседования 27
Как правильно составить текст собеседования? 29
Структура собеседования 30
Обзорный день 34
Ретрейн 35
Обучение персонала 36
Обучение новых сотрудников и их дальнейший инструктаж 38
Эффективная система обучения 39
Конец ознакомительного фрагмента. 42

Большая энциклопедия прямых продаж 5i8

Александр Белановский

Редактор Татьяна Леонидовна Васильева

© Александр Белановский, 2018

ISBN 978-5-4493-9273-2
Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Введение

Уважаемые читатели!

В ваших руках находится уникальная энциклопедия прямых продаж системы «5 шагов и 8 ступеней», автором которой является Белановский Александр Сергеевич.

Используя систему «5 шагов и 8 ступеней», Александр Белановский более 15 лет лично развивал филиальные сети практически во всех городах миллионниках от Санкт-Петербурга до Красноярска и от Перми до Алматы (Казахстан). За это время он лично открыл более 40 офисов, а его ученики – ещё более 100 офисов. Некоторые филиалы, которые были открыты Александром Белановским около 5—10 лет назад, успешно работают и сегодня.

Читая «Большую энциклопедию прямых продаж», вы получите полный набор инструментов, которые пригодятся вам при создании собственного бизнеса по системе «5 и 8». Этот набор инструментов включает в себя не только систему продаж, систему рекрутинга, систему продвижения бизнеса и систему управления бизнесом, но и готовые шаблоны мотивационных импектов, митингов, собраний, семинаров и тренингов, которые помогут вам в проведении различных мероприятий, предназначенных для ваших команд и ваших офисов.

Данная книга предназначена в первую очередь для молодых инструкторов, менеджеров, управляющих, директоров, которые только начинают свой путь в бизнесе и которые хотят построить большие структуры с многомиллионными оборотами, обеспечивая не только свою жизнь, но и жизнь своих близких, покрывая при этом все свои потребности.

Это издание будет полезно и тем, кто желает научиться совершать любые сделки при помощи системы «5 шагов и 8 ступеней».

На сегодняшний день Александр Белановский – бизнес-тренер по личностному росту и увеличению личных доходов, основатель и руководитель Тренингового центра BizMotiv. Его методики изучают сотни тысяч людей на всем русскоязычном пространстве. Телеканал «МИР» назвал Александра Белановского ведущим бизнес-тренером Рунета. Его материалы публикуют ведущие российские СМИ: «Аргументы и факты», «Ведомости», «1 канал», «Россия 24».

Более 10 000 руководителей предприятий малого бизнеса являются клиентами Александра Белановского, более 1000 из них регулярно обращаются к нему за консультацией. За все время своей работы Александр Белановский провел более 10 000 часов тренингов, семинаров, конференций, консультаций. Его технологиями воспользовались более 50 000 человек и за 3 последних года заработали более 200 миллионов рублей сверх своих основных доходов.

В написании книги автор выражает благодарность редактору и копирайтеру Татьяне Леонидовне Васильевой, которая является другом и помощницей на протяжении многих лет, а также всем своим ученикам и участникам своих тренингов, которые внедряют эту информацию и увеличивают свои личные доходы.

При создании этой книги автор использовал материалы ранее написанных им книг, соавторами которых были А. Парабеллум, А. Фолсом. Александр Белановский искренне благодарит данных профессионалов в сфере продаж за то, что имел честь работать с ними.

Став обладателем данной книги, Вы по умолчанию становитесь участником акции «Доброта спасет мир». 50% денег, вырученных с продаж этой книги, будут направлены в поддержку добровольческого движения «Даниловцы», которое ориентировано на помощь детям и взрослым. Официальный сайт добровольческого движения «Даниловцы» http://www.danilovcy.ru/

История появления системы «5 и 8»

В 70-80-х годах XX века на континенте Северной Америки начался период зарождения крупнейших МЛМ-компаний. Это был рассвет торговли, которую назвали «из двери в дверь».

Принцип продаж «из двери в дверь» заключался в том, что дистрибьюторы приезжали в какой-либо населённый пункт или район города и, заходя в каждый дом или квартиру, предлагали населению приобрести определённый товар.

Данный принцип торговли был широко распространён в Америке и Канаде и являлся одним из основных методов продаж различных товаров народного потребления. В начале своей карьеры этим методом пользовались такие известные на сегодняшний день гуру в сфере продаж, как Зиг Зиглар и Дейл Карнеги.

В 1980 году в Канаде Мюррей Рейнхарт основал компанию WWI. Изначально созданная им система продаж не была инновационной. До 1980 года Мюррей Рейнхарт работал в компании WMI, но после того, как она разорилась, основной состав дистрибьюторов этой компании принял решение не уходить с рынка. Мюррей Рейнхарт вместе с единомышленниками доработал структуру WMI и создал принцип прямых продаж «из двери в дверь», который на сегодняшний день известен, как «5шагов и 8 ступеней».

Мюррей Рейнхарт не просто взял популярную и распространённую на тот момент систему «из двери в дверь», но и сделал серьёзный упор на воспитание команды и открытие новых офисов. Это повлияло на невероятный рост компании WWI, которая поначалу закупала самые дешёвые товары из Китая, а затем продавала их с большой накруткой.

Впоследствии компания WWI начала производить в Китае товары под своим брендом и уже в 1986 году распространилась по всей Америке.

В 90-х годах прошлого столетия компания WWI была расформирована и создана новая головная структура DS-max (прямые продажи по максимуму). Компания DS-max имела свои представительства практически во всех цивилизованных странах мира и к 2003 году владела несколькими большими заводами и складскими терминалами, которые были расположены во многих уголках мира.

Со временем основатели DS-max отошли от дел из-за внутренних конфликтов, после чего единая структура DS-max перестала существовать, и компания развалилась на множество одиночных довольно крупных организаций, которые продолжали работать по всему миру.

На тот момент компания DS-max имела огромный опыт в продажах различных услуг (продажа билетов, подключение газа и многое другое), который очень широко использовался впоследствии.

На сегодняшний день последователи DS-max в большинстве случаев уходят от товарного направления и чаще всего реализуют различные услуги. Так, например, в России продвигаются банковские услуги, услуги страхования, благотворительность.

За все эти годы система «5 и 8» практически не претерпела никаких изменений, и сегодня на территории России существует довольно много крупных организаций, которые занимаются продажами определённых товаров, таких как газовые счётчики, товары народного потребления, книги, а также банковские услуги и благотворительность.

Сегодня система «5 и 8» – это фабрика менеджмента, которая приносит огромные прибыли во всем мире как с продажи услуг, коммуникаций и рекламы, так и с продажи товаров.

За 40 лет существования система «5 и 8» не только не изменилась, но и доказала, что является отлаженным работающим механизмом. А так как мир не стоит на месте, и в него проникают различные информационные технологии, то система «5 и 8» тоже трансформируется. Однако при её использовании неизменным остаётся рост компании.

Каждый человек, который приходит в компанию, работающую по системе «5 и 8», в первую очередь получает возможность перспективы карьерного роста. Это говорит о том, что при желании развиваться он может из рядового сотрудника дорасти до руководителя филиала или регионального менеджера.

В системе «5 и 8» важное место уделяется индивидуальному обучению, в частности таким принципам, как «научился сам, научи другого», «делай не так, как я говорю, а делай так, как я делаю». Такое обучение позволяет в кротчайшие сроки не только обучать принципам прямых продаж абсолютно неопытных людей, но и делать из них профессиональных продавцов.

Каждый, кто научился продавать по системе «5 и 8», имеет возможность обучать членов своей команды и создавать собственные офисы, переходя из ранга продавца (дистрибьютора) в ранг управленца.

В Россию бизнес «5 и 8» одновременно пришёл как с Америки, так и с Европы. На сегодняшний день по системе «5 шагов и 8 ступеней» работает множество компаний на всём постсоветском пространстве. Различные направления успешно работают в России, Белоруссии, Украине, Казахстане, Узбекистане.

Большое количество разных компаний, работающих по системе «5 и 8», в первую очередь уделяют внимание развитию и перспективе своих сотрудников. Они дают возможность каждому сотруднику не только получить статус директора, но и быстро подняться в финансовом плане. Таким образом, сотрудники таких компаний имеют возможность зарабатывать в десятки и сотни раз больше, чем это делают их ровесники или коллеги.

Некоторые компании, занимающиеся бизнесом «5 и 8» как в России, так и за рубежом, имеют огромные финансовые обороты (в некоторых случаях миллиарды долларов в год). Это позволяет прогнозировать, что система «5 шагов и 8 ступеней» жила, живёт и будет жить ещё долгие годы, а её крупные представители будут придумывать и продвигать по этой системе всё новые и новые варианты товаров или услуг.

(Данная информация написана на основе публикаций, размещённых на сайте «5и8.ру», на котором имеется подробный пост с точными данными и ссылками.)

Открытие офиса по системе «5 и 8»

Что побудило меня заняться открытием новых филиалов?

В середине 90-х годов прошлого столетия я проводил пиар кампании для крупных московских развлекательных учреждений. Все было замечательно, пока однажды не раздался телефонный звонок, который кардинально изменил моё отношение к ведению бизнеса. По телефону мне сообщили, что внезапный пожар полностью уничтожил мой офис, сгорело всё оборудование, осталась только микроволновая печь.

Оставшись без денег и бизнеса, я не знал, что делать дальше. От депрессии меня спасли двое моих сотрудников, которые на тот момент сказали мне:

– Мы тебя не бросим, с тобой мы пойдём хоть в огонь, хоть в воду.

История с пожаром заставила меня задуматься о том, что одиночный бизнес сильно подвержен определённым рискам. Именно поэтому я начал заниматься развитием филиалов, поняв, что самое главное в любом деле – это набор, обучение и мотивация персонала.

> *Когда есть люди, то можно свернуть горы! При наличии хотя бы двух офисов бизнес не вымирает полностью при возникновении непредвиденных обстоятельств.*

Занявшись новым делом, я начал делать акцент на подбор, мотивацию и удержание персонала.

Я работал почти во всех крупных городах России и за три года открыл тридцать филиалов в Сибирском и Уральском регионах. За годы работы мной была полностью разработана и отработана система набора, мотивации и удержания сотрудников, которая на сегодняшний день работает везде.

Благодаря этой системе, ОТП Банк увеличил объём своих продаж на 47%, владелица салона красоты за год расширила свой бизнес до трёх филиалов, а предприниматель, торгующий пластиковыми окнами, всего за три года открыл 12 своих филиалов.

Несмотря на наличие в интернете большого количества информации об этом, многие руководители различных бизнесов продолжают испытывать на сегодняшний день кадровый голод. Почему? Потому что не знают, где и как искать высококлассных специалистов.

За последние несколько лет рынок труда претерпел изменения. И теперь не соискатели ищут работу, а работодатели ищут хороших умельцев. В результате, людям, которые находятся без работы, остаётся только выбирать, какой работодатель больше платит и меньше требует.

Если Вы решили открыть и возглавить собственный офис, то должны понимать, что подбор персонала должен способствовать росту Вашей компании, а не её загниванию. Поэтому особое внимание уделите поэтапной работе с соискателем (Вашим будущим сотрудником) или так называемой воронке рекрутинга.

Большинство людей, занимающиеся приёмом людей на работу, ведут этот процесс по определённой схеме: реклама – рассмотрение присланных резюме или собеседование – подписание договора. Но такой поиск сотрудников не ведёт к желаемым результатам.

Именно поэтому, принимая людей на работу, я перестал рассматривать резюме. Я стал приглашать соискателей на собеседование и уже при личной встрече продаю им работу.

Чтобы Вы понимали, как я набираю людей с помощью воронки рекрутинга, посмотрите мой пошаговый план:

• подача рекламы в СМИ;

• телефонный разговор соискателя с секретарем компании;
• заполнение анкеты соискателем;
• собеседование;
• обзорный день (знакомство с работой);
• стажировка;
• сдача экзамена;
• заключение договора.

Почему я начал продавать работу?

Продажа – это не только передача денег за товар или услугу, но и принятие условий труда, и выполнение чётких правил. Другими словами, продажа – это сделка, в которой продавец вынуждает покупателей совершать нужные ему действия.

Если Вы не будете рассматривать рекрутинг, как продажу, то в какой-то момент претенденты начнут использовать Вас.

Чтобы этого не произошло, учитесь продавать работу, используя классическую схему продаж AIDA.

Для того чтобы Вашу работу купили,
• сначала привлеките рекламой внимание соискателя,
• затем телефонным разговором секретаря и собеседованием вызовите у него интерес,
• далее обзорным днём вызовите у него желание получить работу,
• стажировкой и экзаменом проверьте готовность соискателя выполнять предложенные обязанности,
• подписанием договора подведите человека к действию.

Если, нанимая людей, Вы поменяете порядок принятия их на работу, то система набора и удержания сотрудников даст сбой, а Вы не получите эффективного результата.

Я давно убедился на собственном опыте, что увеличенное количество этапов в воронке рекрутинга наполняет штат более качественными сотрудниками, готовыми работать в компании долгие годы.

Пошаговая воронка рекрутинга

В любом бизнесе должны работать люди. Если Ваша компания испытывает кадровый голод или только-только начинает своё развитие, то Ваша задача – в первую очередь бросить все силы на подбор, мотивацию и обучение сотрудников.

Но прежде чем набирать и обучать людей, Вы сами должны быть профессионалом своего дела.

Итак, что Вы должны знать, уметь и делать, чтобы Ваша компания наполнилась нужными сотрудниками в кротчайшие сроки?

1. Вы должны уметь продавать, разбираться в продажах и при этом иметь реальные результаты.

2. У Вас должна быть чёткая структура Вашего бизнеса. Вы должны понимать, сколько сил, времени и ресурсов Вам потребуется на ведение бизнеса и сколько сил, времени и ресурсов Вам потребуется на продажи.

3. Все Ваши дела должны быть чётко распределены по времени. Составьте для себя расписание, выделив в нём конкретное время для продаж.

> *Без первых трёх пунктов Вы не сможете ничего сделать дальше быстро и правильно. В противном случае дальнейшее открытие Вашего нового офиса будет хаотичным.*

4. Вы должны составить служебные инструкции, нормативы, шаблоны, скрипты, которые будут необходимы для набора и обучения дистрибьюторов.

> *Только после создания служебных инструкций и нормативов Вы можете начать набор сотрудников. Если же таких инструкций и нормативов у Вас не будет, то Вы наберёте людей непонятно зачем. В итоге скажете им одно, они поймут другое, а сделают третье.*

Каждый новый сотрудник должен подписать должностные инструкции совместно с договором, который Вы заключите с ним. В случае, если сотрудник не будет выполнять свои обязанности, то сошлитесь на этот пункт и назначьте штрафные санкции. Вместе со штрафами продумайте систему поощрений или бонусов, которые будете назначать согласно эффективной работы сотрудника.

5. Вы должны подготовить объявления о наборе дистрибьюторов и разместить их на разных ресурсах.

> *Работа – это вид продукта, который тоже нужно продавать. Для того чтобы работу продать правильно, необходимо понимать, на какую целевую аудиторию Вы рассчитываете, как работодатель. Добавьте в объявление «боли» ЦА и усильте их.*

6. Вы должны прописать на бумаге все правила и условия работы: время прихода и ухода, внеурочное время, конкретные служебные обязанности, время перерыва, количество обслуживающих клиентов, действия при отсутствии заказов, из чего складывается зарплата, система штрафов и поощрений и т. д.

Когда новый сотрудник придёт к Вам устраиваться на работу, расскажите ему о том, что он должен будет делать и какую ответственность понесёт за невыполнение тех или иных служебных обязанностей.

7. Вы должны прописать все технические требования: внешний вид, что необходимо иметь при себе, что можно делать в рабочее время, что нельзя делать в рабочее время, какие

программы должны быть установлены на личном компьютере, как часто нужно отчитываться за проделанную работу.

Если Вы хотите, чтобы в Вашем офисе был порядок во всём, значит, сами соблюдайте установленные Вами же правила. Ваши сотрудники никогда не будут ходить на работу в костюме и галстуке, если Вы сами будете позволять себе не деловой стиль в одежде.

То же самое касается и выполнения служебных обязанностей. Никогда не позволяйте себе заниматься посторонними делами в рабочее время (играть в компьютерные игры, болтать с друзьями по телефону, разгадывать кроссворды и т.д.). В противном случае Ваши сотрудники будут делать то же самое. При этом Вы не сможете потребовать от них чёткого выполнения всех правил.

8. Вы должны прописать выгоды, которые получат Ваши сотрудники, если будут сотрудничать именно с Вами. Например, удобный график работы, медицинское обслуживание, комплексные обеды, подарочные сертификаты, бесплатные занятия в спортзале и т. д.

Выгоды от сотрудничества с Вами должны закрывать «боли» Ваших наёмных сотрудников. Подумайте, что Вы можете предложить людям, чтобы они захотели у Вас работать.

9. Вы должны составить короткую выдержку из служебных обязанностей и дополнительных условий (полный соцпакет, оплата бензина, предоставление путёвок в детские оздоровительные лагеря и т.д.) для того, чтобы потом поместить её на сайте о работе.

10. Вы должны изучить рыночную оплату труда того региона, где Вы собираетесь набирать сотрудников, а затем обозначить её в своём объявлении от 100 до 150%.

Если дистрибьюторы (продавцы, менеджеры по продажам) Вашего региона зарабатывают в среднем 500$ в месяц, значит, в своём объявлении о найме сотрудников напишите предлагаемую заработную плату 500—750$ в месяц.

11. Готовое объявление разместите в различных СМИ и на сайтах о работе.

12. Сделайте большой красивый одностраничный сайт и поместите его в интернете.

Финалом размещённого объявления или одностраничного сайта должен стать входящий звонок от соискателя.

На сегодняшний день система резюме практически дискредитировала себя. Поэтому нанимайте сотрудников по следующей схеме: реклама – входящий звонок на телефон или Skype – собеседование – тест-драйв (обзорный день) – договор – испытательный срок.

Способы поиска кандидатов на свободную вакансию

Для поиска новых сотрудников можно использовать различные способы, такие как объявления в средствах массовой информации, ярмарки вакансий, сетевые ресурсы, кадровые агентства и многое другое.

На каком способе лучше всего остановить свой выбор?

Прежде всего, это зависит от нескольких факторов:

• наличия времени и средств;

• количества требуемых кандидатов;

• профессиональных качеств требуемых сотрудников.

Например, в случае отсутствия времени и необходимости быстрого принятия решения Вы можете проштудировать местные газеты или сайты с объявлениями. Таким образом, Вы сэкономите время.

Однако не забывайте, что когда Вы будете самостоятельно искать кандидата на свободную вакансию, то, обращаясь к нему лично, фактически покажите свою заинтересованность уже на первичном этапе отбора. При этом Вы даже не будете представлять квалификацию данного специалиста.

Правильный набор идеальных сотрудников и грамотных специалистов

Развитие бизнеса невозможно без расширения его границ. А чтобы Ваши новые филиалы правильно и слажено заработали, учитесь делегировать некоторые свои обязанности.

Весь процесс набора новых кадров поделите на два этапа: работа и развитие.

Совершая набор новых сотрудников, делайте акцент на корпоративном обучении, заработной плате, карьере. О карьере говорите только теоретически. Не совершайте главную ошибку большинства менеджеров и директоров – не «грузите» каждого нового соискателя различными перспективами.

При развитии своей компании делайте акцент на корпоративном обучении, карьере и дополнительных заработках в перспективе.

> *Если Вы попытаетесь упростить систему набора людей, то наполните штат некомпетентными кадрами, которые попытаются обмануть Вас, как работодателя. Таким образом, Вы подведёте свою компанию к неминуемому провалу, и подобное положение дел только ухудшит весь рабочий процесс Вашей компании и подорвёт её репутацию.*

Прежде чем набирать персонал, подумайте, что нужно тем людям, которые придут к Вам устраиваться на работу. При этом у всех приходящих людей в Ваш бизнес должна быть единая цель, для достижения которой они будут совершать какие-нибудь конкретные действия.

Для того чтобы правильно подобрать сотрудников, которые будут приносить доходы Вашему делу, разделите всех людей на три категории:

• кто хочет обмануть таксиста (платит деньги и не едет);

• кто беден и не согласен со всем миром, кто рассуждает: «Это не работает и попробуйте доказать мне обратное»;

• кто делает.

В качестве основной цели для всех Ваших работников должна выступать карьера. То есть все сотрудники должны хотеть подняться по карьерной лестнице и увеличить свои заработки.

Обычно люди приходят устраиваться на работу ради:

• финансового интереса и всего, что с ними связано;

• общения и новых знакомств (желания стать частью коллектива);

• распределения времени (работа, сон, отдых);

• свободы;

• энергии (здоровье + эмоции).

У каждого человека в жизни есть две ценности: время и деньги. Когда человек имеет много свободного времени, но не имеет денег, то мечтает их заработать. Когда у него есть много денег, но не хватает времени, то он просто начинает грезить о свободных минутах.

Устраиваясь на работу, человек изначально определённым образом распределяет в своей голове личное время. Например, 8—10 часов он отводит на работу, 8 часов – на сон, 6—8 часов – на отдых. Распланированные временные параметры соискателя могут не совпадать с Вашими параметрами и поэтому могут приводить к неизбежному конфликту.

Ваш сотрудник будет считать себя свободным, если будет иметь возможность принимать решения и воплощать их в жизнь. Свобода может заключаться в свободных денежных тра-

тах или в свободе передвижений. Данный параметр немаловажен при выборе работы. Однако не все работодатели готовы предоставить своим сотрудникам желаемые условия свободы.

Устраиваясь на вакантное место, человек автоматически становится заложником «волшебной лампы», выбраться из которой ему не так уж и просто.

Если, принимая человека на работу, Вы можете предоставить ему деньги и окружение в полном объёме, то время и свободу априори дать не сможете. Также вряд ли Вы сможете наградить его здоровьем, зато эмоциями на работе можете переполнить через край.

Попав на новую работу, в первую очередь человек начинает оценивать людей, которые уже работают в компании. При этом он проходит 4 основные этапа, во главе угла которых стоят свои ценности.

Какие ценности выступают на этих этапах?

- Деньги, остальное не важно
- Деньги и коллектив
- Деньги + коллектив + энергия
- Деньги + коллектив + энергия + время и свобода.

Первые 3 этапа – это 6—9 месяцев работы в компании, после чего человек уже на правах долго работающего сотрудника начинает претендовать на большее время и свободу.

Как директор, будьте достойным примером своим сотрудникам, которые будут подражать Вам, стремясь достичь Вашего уровня.

Реклама

Расширение штата – неотъемлемая часть развития любого бизнеса.

Если Вы решили открыть филиал в другом городе, то должны сделать это в кратчайшие сроки. Почему? Потому что товар уже будет завезён, аренда будет оплачена, деньги начнут потихоньку утекать из Вашего кармана, а новые пока никто приносить не будет. И в этой ситуации нужно будет срочно набрать людей.

Работая по системе «5 и 8», я не раз сталкивался с ситуацией, когда менеджеры филиалов экономили на рекламе. В результате такой работы их бизнесы начинали чахнуть.

Если Вы будете планировать и размещать свою рекламу неправильно, то Ваш бизнес начнёт «задыхаться». Именно поэтому регулируйте рекламой не только количество принимаемых на работу сотрудников, но и их качество.

> *Неправильная подача рекламы приводит к трате огромного количества доходов ради того, чтобы в офис приходили люди. В такой ситуации себестоимость каждого пришедшего является слишком высокой и нерентабельной.*

Где же искать профессионалов своего дела? И какие источники помогают выбирать качественный персонал?

Объявления об открытой вакансии могут быть размещены:

• в печатных изданиях;

• в интернет-ресурсах (объявления на федеральных сайтах, местных сайтах и досках объявлений популярных платформ, таких как «Авито»);

• в социальных сетях (в группах и на страничках);

• в других источниках (в транспорте, на вокзалах, автостоянках около торговых центров, городских въездах и выездах в ближайшие населённые пункты).

> *Лишь один выбранный источник никогда не будет работать. Результат поданной рекламы будет эффективным только в комплексе мероприятий, которые Вы будете проводить регулярно и лучше всего самостоятельно.*

Задача любого руководителя – продать людям работу. Именно поэтому объявление должно быть составлено грамотно. Не пишите в рекламе то, чего не хотят слышать претенденты на будущую должность. Пишите выгоды, которые получат претенденты от предоставляемой Вами вакансии.

Строчное объявление должно содержать краткие пункты, отражающие реальные выгоды:

• название вакансии;

• максимальная заработная плата, которую в Вашей компании получают один-два человека;

• рабочее время (минимальное);

• социальный пакет;

• отпуск;

• удобство расположения офиса;

• дружный коллектив;

• ежемесячный отдых за счёт фирмы;

• бесплатная вакцинация от гриппа;

• детские пособия в виде ежегодных сертификатов магазина «Детский мир», выдаваемых в день рождения ребенка;

• помощь в поиске места проживания.

Служебные обязанности также должны содержать не размытые, а конкретные действия, которые будет выполнять новый сотрудник. Например,

• оформление договоров с НПФ;
• проверка правильного заполнения договоров с НПФ;
• выезды к заказчикам;
• проведение демонстраций заказчикам.

Основная задача рекламы – заманить претендента и побудить его к совершению звонка по вакансии.

Как составить объявление о наборе дистрибьюторов?

Прежде чем составить правильное объявление о наборе дистрибьюторов, которые подойдёт именно Вам, ответьте сами себе на несколько вопросов.

•Сколько времени у Вас есть для поиска дистрибьютора?
•Сколько времени Вы планируете потратить на отбор подходящей кандидатуры?
•Какое количество дистрибьюторов Вы хотите нанять?
•Вам требуется дистрибьютор с опытом работы в продажах, или с опытом именно в Вашей отрасли?
•Какие способы поиска персонала известны именно Вам?
•Насколько эффективны данные способы?

Далее решите для себя, каким образом Вы планируете работать с базой данных своих кандидатов (резюме, опрос, анкета и т.д.). Главное, не забывайте анализировать свои действия. Проведите необходимый анализ всех своих попыток поиска и найма сотрудников. Это повлияет не только на эффективность Ваших усилий, но и на Вашу прибыль.

Объявление о наборе сотрудников разошлите в максимальное количество бесплатных источников, а затем по мере поступления звонков назначьте собеседование претендентам на один определённый день и на одно и то же время. Набор дистрибьюторов проведите на конкурсной основе.

Когда люди придут к Вам на собеседование и увидят, что они не одиноки в поиске работы, и у них есть конкуренты на пока ещё свободную вакансию, то часть из них отсеется сама собой. Пусть Вас это не беспокоит, потому что Вам нужны энергичные и толковые сотрудники, которые впоследствии смогут стать Вашими ключевыми специалистами.

Шаблон объявления быстрого набора дистрибьюторов

В связи с открытием нового филиала (расширением отдела продаж) требуется дистрибьютор (менеджер по продажам, торговый представитель).

Условия: полная занятость, работа разъездного характера, карьерный рост, обучение за счёт компании, все скрипты и технологии предоставляются, заработная плата от 25 до 60 тысяч рублей (оклад + процент с продаж, подробности при собеседовании).

Требования: мобильность, ответственность, коммуникабельность. Приветствуется опыт работы с клиентами и наличие легкового автомобиля.

Запись на собеседование по телефону 222-22-22.

Звоните прямо сейчас!

Входящий звонок от соискателя

Зачастую директора малых организаций считают себя такими серьёзными воротилами бизнеса, что разговаривают с претендентами на работу только сквозь зубы и через плечо. И это действует на результат рекрутинга хуже, нежели разговор ведёт неумелый секретарь.

От того, как Вы проведёте телефонный разговор с соискателем, будет зависеть, заинтересуется ли соискатель работой, которую Вы предлагаете, или нет.

Никогда не говорите, что Вы набираете сотрудников для себя.

Даже если Вы набираете первого в своей карьере сотрудника, то говорите всё так, как будто Вы являетесь подчинённым работником из отдела кадров. Своей манерой общения покажите соискателю, что Вам абсолютно всё равно, примут его на работу или нет.

Текст разговора по телефону должен быть примерно следующим:

Вы: – *Аллё.*
Соискатель: – *Здравствуйте, я звоню по поводу работы.*
Вы: – *Из какого источника Вы узнали о нашем объявлении?*
Соискатель: – *Я прочитал его на сайте HeadHunter.*
Вы: – *А Вы внимательно прочитали наше объявление?*
Соискатель: – *Да.*
Вы: – *Хорошо. Я могу записать Вас на собеседование с руководителем завтра на 12 часов.*
Соискатель (вариант первый): – *Да, хорошо.*
Соискатель (вариант второй): – *А расскажите о работе по подробнее прямо сейчас.*
Вы: – *Хорошо.* Тупо зачитайте то, что написано в объявлении. – *Понятно?*
Соискатель: – *Понятно.*
Вы: – *Итак, я могу записать Вас на собеседование завтра в 12—00.*
Соискатель: – *Да, хорошо.*

Ни в коем случае не вздумайте рассказывать и объяснять больше, чем написано в объявлении.

Задача входящего звонка – отсеять неадекватных соискателей и записать на собеседование тех людей, которые готовы играть по Вашим правилам.

Разговор секретаря – это вообще отдельная тема.

Зачастую секретари выдают такую информацию, после которой люди так и не доходят до руководителя. Поэтому составьте правильный скрипт разговора с человеком, который устраивается к Вам на работу. В Вашем скрипте не должно быть ни одного лишнего слова. Ни один соискатель не должен получить ни капли лишней информации. Почему? Потому что Вы продаёте ему работу.

Если входящие звонки принимает Ваш помощник, то жёстко дайте ему указания, как нужно разговаривать с соискателем и какую информацию он может предоставлять, а какую нет. В обязательном порядке предоставьте ему конкретный текст, который он должен будет говорить всем соискателям.

Категорически нельзя добавлять к скрипту какой-либо вольный текст.

Ежедневно оценивайте эффективность своей рекламы. Для этого заведите тетрадь, в которой Ваш секретарь будет отмечать, по какому объявлению и из какого источника было

больше всего звонков от соискателей. Если какое-то объявление не работает, значит, Вы составили или поместили его неправильно.

Эффективность рекламы очень сильно зависит от правильного выбора рубрики или времени (дней) выхода объявления.

Анкета претендента

При наборе персонала используйте анкету, которую претенденты обязаны заполнять собственноручно.

В своей практике я сталкивался с ситуациями, когда соискатель приходил устраиваться на работу с кем-нибудь из друзей или родственников, которые за него заполняли анкетные данные. В результате выяснялось, что человек абсолютно неграмотный (не умеет писать) или имеет инвалидность по зрению.

Именно поэтому либо сами следите за тем, кто и как заполняет Вашу анкету, либо поручите это своему помощнику или секретарю.

Какого-то единого образца анкеты не существует. Каждая организация, принимающая людей на работу, имеет свою форму.

В свою анкету Вы можете внести любые вопросы, касающиеся непосредственно тех профессиональных знаний, которыми должен обладать будущий сотрудник.

Образец анкеты

Анкета претендента на трудоустройство

1. ФИО_____
2. Телефон_____
3. Дата рождения (дд. мм. гггг) _____
4. Гражданство_____
5. Адрес по прописке_____
6. Фактический адрес проживания_____
7. Кто проживает вместе с Вами (ФИО, степень родства, мобильный телефон) _____
8. Образование_____
9. Дополнительное обучение (курсы, тренинги) _____
10. Для чего Вы ищите работу_____
11. Как давно Вы ищите работу_____
12. Имеются ли у Вас действующие кредиты в банках_____
13. Количество иждивенцев_____
14. Имеются ли против Вас исполнительные производства у судебных приставов_____
15. Как Вас характеризует предыдущий работодатель_____
16. Ваше последнее место работы_____
17. Причина ухода с последнего места работы _____
18. Профессиональные навыки и умения_____
19. Какая заработная плата Вас устроит на испытательном сроке_____
20. Какая заработная плата Вас устроит после испытательного срока_____
21. Что для Вас важно в Вашей будущей работе:

– Карьера
– Дружный коллектив
– Добрый руководитель
– Стабильность
– Бонусы и премии

– Удобный график работы
– Оформление по ТК
– Корпоративный отдых
– Обучение за счёт компании
– Бесплатное питание

Я (ФИО) _____, разрешаю ООО «_____» проверку моих персональных данных.

Дата _____ Подпись_____

Собеседование

Важным этапом рекрутинга является собеседование.

Однако многие руководители не считают нужным готовиться к нему, а некоторые из них и вовсе возлагают проведение собеседования на секретаря или своего помощника. Это есть очередная ошибка в подборе персонала.

Чтобы наём претендентов не выглядел таким образом «кто пришел, того и взяли», соблюдайте определённые правила:

1. Собеседование проводите только лично, исключая резюме.
2. Собеседование проводите день в день.
3. Для проведения собеседования выделяйте чёткое конкретное время.
4. Перед собеседованием претендент лично должен заполнять анкету.

Встречаясь с соискателем лицом к лицу, Вы имеете возможность оценить, насколько человек, пришедший к Вам устраиваться на работу, ведёт себя адекватно.

Я уже говорил, что к собеседованию нужно готовиться. Заранее подготовьте любые вопросы, на которые хотите услышать ответ. Если поведение претендента Вам чем-то не понравится, то используйте слова «Вы нам не подходите», которые избавят Вас от ненужных негативных последствий в будущем.

Так как современный рынок труда перенасыщен предложениями работодателей, то собеседование желательно проводить день в день.

Если человек, прочитавший Ваше объявление, позвонил Вам сегодня, то и принять его Вы должны сегодня. Исключение составляют претенденты, которые звонят в вечернее время. Поэтому предложите им перезвонить и записаться на собеседование утром следующего дня.

Так как на рекрутинг уходит достаточно много сил и времени, то эффективно планируйте время проведения собеседований. В идеале проводите собеседования ежедневно до тех пор, пока не укомплектуете кадровый штат. Встречу с соискателем не назначайте слишком рано утром и слишком поздно вечером.

Если соискатели работы хоть как-то готовятся к собеседованию, то директора зачастую ни к каким собеседованиям не готовятся вообще. Однако Вы должны помнить, что просто разговор с соискателем ни о чём ничего не значит.

Технология правильного собеседования

Неподготовленное собеседование – это зря потраченные время и деньги.

На собеседовании покажите соискателю, что здесь главный Вы, и вся работа строится по Вашим правилам. Если человек хочет играть так, как диктуете Вы, то он будет вести себя вполне адекватно. А если не хочет, то в дальнейшем больше не тратьте на него своё время.

Все вопросы, которые Вы будете задавать претенденту, должны быть построены так, чтобы ответы на них были более честными. А для этого не бойтесь провоцировать человека.

Чтобы узнать, насколько соискатель подходит Вам на ту или иную вакансию, задайте ему какой-нибудь каверзный вопрос.

Если человек приходит на собеседование без соответствующих документов, то назначенную встречу перенесите на другое время. Многие руководители считают, что собеседование можно проводить без наличия документов, но при этом они даже не подозревают, что своими действиями либо сами сливают ценную информацию криминальному миру, либо с самого начала позволяют будущим сотрудникам нарушать дисциплину и порядок.

Если открытая вакансия предусматривает материальную ответственность, то проверка анкеты службой безопасности Вашей компании оградит Вас от неприятных моментов.

Роль сотрудника службы безопасности может сыграть Ваш секретарь. Для этого он должен обязательно обзвонить все телефоны, указанные в анкете, и проверить достоверность представленной информации. Если соискатель отказывается писать в анкете свои данные, то к собеседованию он не допускается.

Грубейшую ошибку допускают те руководители, которые после собеседования сразу предлагают заполнить и подписать договор. На эту тему есть хороший анекдот.

Во время клинической смерти человек попадает в чистилище и получает выбор между адом и раем. Так как смерть клиническая, то ему проводят экскурсию по аду и раю.

Попав в рай, человек видит, что там все находятся с умилёнными улыбками и довольно ведут философские беседы. В аду его ждала другая картина: голые женщины, секс на каждом шагу, вино, льющееся рекой, веселье. Когда человек окончательно умер, то ему ещё раз задали вопрос:

– Ты куда хочешь? В ад, или в рай?

– Конечно же, в ад!

Его отправляют в ад, он тут же попадает на сковородку, на которой черти начинают его жарить и при этом ещё бьют лопатами.

Человек начинает кричать:

– Я не понял, Вы же показывали мне совершенно другое.

На что ему отвечают:

– Но ты не путай туризм с миграцией!

В большинстве случаев работодатели сразу пытаются засунуть соискателей в подобную миграцию, показывая им всё, что только можно. Но изначально люди к этому не готовы.

Понравившийся рассказ о работе не подразумевает то, что и работа им тоже понравится. Вы можете рассказать о работе всё, что хотите, но люди поймут не то, что хотели донести до них Вы.

Я давно перестал на собеседовании «парить» людей лишней информацией, а начал предоставлять им знакомство со своим бизнесом.

Мне не понятно, зачем заключать с человеком договор, если по каким-то причинам ему не подойдет та работа, которую я хочу ему предложить. Или наоборот, мне не подойдёт человек по определённым критериям, которые я не смог выявить при собеседовании.

Не пытайтесь в один день вылить на человека огромное количество информации. На собеседовании по минимуму освятите работу и дайте человеку возможность пережить со своими мыслями до утра.

Каждый руководитель должен понимать, что изначально люди нуждаются в той работе, которая даёт им возможность содержать себя и свою семью, и на момент трудоустройства они не думают ни о какой идеи. Поэтому на обзорном дне покажите, как в Вашей компании можно заработать деньги. А об идеи расскажите им тогда, когда они получать свою первую зарплату.

Собеседования проводите ежедневно с 11:00 до 17:00. Таким образом, Вы не дадите соискателю выбора, прийти или не прийти, а продемонстрируете ему то, что на собеседование однозначно нужно будет приехать сегодня.

Что должен делать соискатель на собеседовании?

1. Заполнять анкету

Если Вы хотите набрать на работу ответственных людей, то в Вашей анкете обязательно должны быть следующие пункты:

– ФИО;
– паспортные данные;
– родственники и номера их телефонов;
– номер телефона соискателя;
– адрес регистрации;
– фактический адрес проживания.

Никогда не проводите собеседования с человеком, который пришел к Вам без паспорта.

Вставьте в свою анкету 10—20 вопросов или задач, которые загрузят мозг соискателя. Человек должен думать над анкетой, а не анализировать ситуацию в офисе.

2. Слушать Ваш рассказ

Подготовьте такой рассказ, который соискатель точно захочет слушать.

Обычно на собеседовании люди хотят слушать про:

– зарплату;
– стабильность;
– служебные обязанности;
– соцпакет;
– отпуск.

Тщательно до мелочей разработайте концепцию проведения собеседования, чтобы не упустить важных моментов. Очень важно не только грамотно распределить время на разговор с потенциальным сотрудником, но и правильно рассчитать количество собеседований и время, потраченное на их проведение.

Заранее составьте текст собеседования, отвечающий на 90% вопросов, которые могут задать Вам соискатели.

Какие вопросы обычно задают соискатели той или иной работы?

• Чем занимается Ваша компания?
• Какой график работы?
• Какие условия оплаты?
• Какие существуют компенсации?
• Какая система контроля?
• Есть ли испытательный срок и какая у него продолжительность?

Перед проведением собеседования, определитесь:

• Сколько раз в неделю Вы планируете проводить собеседование?

• Планируете ли Вы принять решение о пригодности кандидата при первой встрече, или же необходимо будет провести повторный отбор?

• Как Вы собираетесь проверять профессиональные качества потенциального кандидата (рекомендации, анкеты или какие-либо другие проверки)?

• Собираетесь ли Вы советоваться со своими сотрудниками перед принятием окончательного решения? Такая практика (знакомство кандидата с коллективом) даёт весьма плодотворные плоды, так как Ваши сотрудники могут обратить внимание на те моменты, которые Вы просто упустили по какой-то причине.

Некоторые руководители, остановив свой выбор на определённых кандидатах, предлагают соискателям поработать пару дней на тестовой основе. При такой расстановке позиций в выгоде остаются обе стороны: работодатель видит навыки предполагаемого сотрудника в деле, а сотрудник, в свою очередь, знакомится с характером работы.

Именно такой способ приёма на работу довольно распространен во многих компаниях. В этом случае, кандидату назначается испытательный срок, во время которого работодатель принимает окончательное решение относительно приёма на работу данного сотрудника.

Перед собеседованием составьте список вопросов, которые Вы будете задавать соискателю. При этом используйте должностные обязанности, составленные Вами ранее. Также воспользуйтесь заранее заготовленными сценариями, чтобы кандидат смог обыграть предложенную Вами ситуацию, показав, тем самым, насколько он компетентен.

> *Если Вы все же сомневаетесь в том, что данная кандидатура Вам действительно подходит, то предложите своей команде познакомиться с человеком. В любом случае, «одна голова хорошо, а две – лучше». Тем более, что именно Вашим сотрудникам в дальнейшем предстоит более тесно с ним работать.*

В среднем, чтобы найти одного нужного сотрудника, необходимо провести собеседование у 10—50 человек.

Собеседование выполняет функцию привлечения внимания и вызова интереса со стороны соискателя.

Правила проведения собеседования

Собеседование является одним из важнейших этапов рекрутинга и требует подготовки. Задача собеседования – привлечь внимание человека и заинтересовать его работой.

Правильно проведенное собеседование исключает большой процент обмана со стороны претендентов на работу. И чтобы определить ложь, не надо быть высококвалифицированным психологом, надо просто следовать определённым правилам.

1. Резюме исключить, использовать только личное общение

Если Вы подали объявление на какую-то вакансию, то не рассматривайте резюме, как принцип приёма людей на работу. Причина проста. На сегодняшний день наличие интернета даёт возможность любому жителю страны без особого труда скопировать правильно написанное резюме, которое понравится работодателю. Поэтому рассматривайте только личное общение с человеком.

2. Собеседование желательно проводить день в день.

На современном рынке труда есть переизбыток предложений со стороны работодателей. И если человек позвонил Вам сегодня и услышал в ответ «мы готовы принять Вас завтра», то перед его глазами остаются ещё сотни других объявлений аналогичного содержания. Человек не будет терять целые сутки, дожидаясь Вас, а выберет другого работодателя, который вполне реально сможет переманить его к себе.

Итак, собеседование проводится день в день. Если сегодня Вам позвонил кандидат на вакансию, то принимайте его сегодня.

3. Эффективное планирование времени собеседований

Вы должны понимать, что рекрутинг отнимает определённое время и силы, поэтому для проведения собеседований выделяйте конкретное чёткое время.

Как Вы будете принимать людей на собеседование (каждый день, через день, раз в неделю), зависит только от того, насколько не укомплектован Ваш штат сотрудниками. Лучше всего проводите собеседования каждый день, пока не заполнится Ваш кадровый состав.

Чем позднее Вы назначите встречу с кандидатами, тем меньше вероятности, что они дойдут до Вас, либо они будут сравнивать Вас с другими работодателями, у которых они уже были сегодня. Это очень важный момент.

Идеальный вариант проведения собеседований – с 11 до 16 часов. Если звонки от кандидатов поступают после 16 часов, то предлагайте людям перезвонить после 17 часов и записаться на беседу на завтрашнее утро.

С вопросами времени, кого и когда записывать, Вы можете немножечко поиграть. Но планированию времени уделите довольно много внимания.

4. Заполнение анкеты претендентом

Большинство руководителей или менеджеров по персоналу предоставляют соискателям мудрёную анкету для заполнения, по которой потом пытаются понять, будут ли эти кандидаты работать или не будут.

По своему опыту могу сказать, что для определения человека есть более простой способ, который позволяет за 3—4 дня понять, насколько данный соискатель нужен Вам, и готовы ли Вы с ним работать дальше.

Возможно, Вы думаете, что несколько дней – это много, и Вам хочется сразу всё определить. Если хотите сразу, то нанимайте себе каких-нибудь мега психологов, которые за короткое время будут разбираться с Вашими анкетами. Если такой возможности нет, то лучшего варианта подбора персонала я за свою практику пока не нашёл.

3—4 дня, посвящённые кандидату, отсеивают 80% «шлака». И в конечном итоге у Вас остаются люди, которые значительно лучше выполняют свои функции и приносят прибыли в несколько раз больше, чем те, которых принимают сразу на испытательный срок.

Как правильно составить текст собеседования?

Если Вы никогда не проводили собеседования по объявленной вакансии, то изначально проведите 30 неправильных собеседований. Это позволит Вам составить правильный текст, который впоследствии Вы будете говорить людям.

Итак, как только человек заполнит Вашу анкету и сядет перед Вами, скажите ему:

– Теперь задавайте свои вопросы. Что Вы хотите узнать?

При этом Вы сами ничего не говорите. Ваша задача – только отвечать.

Конечно же, Вам придётся пожертвовать этими тридцатью людьми ради качественного грамотно составленного текста собеседования, который впоследствии будет оставлять у Вас только нужных людей, играющих по Вашим правилам.

Таким приёмом Вы наберёте вопросы, интересующие кандидатов по какой-то конкретной вакансии. Ваша задача – понять, что больше всего интересует людей на данном вакантном месте.

Почти все кандидаты зададут следующие вопросы:

• Сколько Вы будете платить?

• Каким образом будет предоставляться зарплата?

• Каким будет график работы?

Чуть меньше людей спросят про соцпакет, и ещё меньше поинтересуются отпуском.

Составив список из часто задаваемых вопросов и ответов на них, Вы получите текст собеседования. При этом ответы на вопросы составляйте так, как выгодно Вам – работодателю, а не так, как выгодно соискателю работы.

Недавно я работал с одним банком, в котором набирали сотрудников в региональные отделения. Оплата труда для них была сдельная – оклад 14000 плюс процент с продаж банковских услуг. В итоге заработная плата составляла около 29500 рублей.

И когда соискатели спрашивали у кадровика, как платится зарплата, то он отвечал: «Оклад 14000 рублей плюс процент к каждой сделке». При этом у соискателей в голове оставалось только «14000 рублей».

Чтобы человека заинтересовать своей работой, кадровик должен был говорить:

– За последний месяц средняя зарплата по нашему банковскому отделению составила 29500 рублей. Более подробную информацию Вы узнаете после одобрения Вашей анкеты службой безопасности.

Самое интересное, что такой ответ устраивает практически всех претендентов. Люди запоминают, что оплата труда составляет 30000 рублей. При этом им не обещают оклад в 30000 рублей и не обманывают, потому что именно такой заработок есть у нынешних сотрудников.

Учитесь подобным образом настраивать людей думать теми категориями, которые выгодны Вам, а не теми, которыми захотят думать они сами.

Структура собеседования

Стратегия, которую я сейчас представлю Вам, отработана, отшлифована и работает практически в любой сфере бизнеса. Она не требует от Вас, как от руководителя, быть психологом или рентгеновским аппаратом. И это главное.

Просто с помощью элементарной манипуляции Вы добьётесь от людей выполнения нужных Вам действий и сделаете так, что самые лучшие кадры останутся у Вас работать.

1. Обозначьте правила игры

С самого начала покажите человеку, что рулевой здесь Вы. Это значит, что весь разговор ведёте Вы, и вся игра идёт только по Вашим правилам.

– Иван Иванович, меня зовут Александр Сергеевич, и наш разговор будет построен следующим образом. Сначала я задам Вам несколько вопросов по заполненной Вами анкете, далее расскажу, что Вам придётся делать, если Вас примут на работу, и затем Вы сможете задать мне те вопросы, которые у Вас останутся. Такой вариант Вас устраивает?

Если человек говорит: «Давайте, я сразу задам вопросы», – то Вы ещё раз обозначаете правила своей игры.

– Я человек подчиненный, и моё руководство требует, чтобы собеседование проходило по определённому плану, который я обозначил Вам. Прошу Вас отнестись к этому с пониманием. Давайте, начнём.

Если человек никак не унимается, то отправьте его восвояси.

Нормальные адекватные люди понимают, что если они не хотят играть в Вашу игру, то собеседование на этом прекращается. У них всегда есть возможность стать предпринимателем, открыть свой бизнес и играть уже по своим правилам. Но здесь они не могут позволить себе вести себя так, как им хочется.

2. Задавайте правильно построенные вопросы

Никогда не задавайте тупых, глупых вопросов, таких как:

– А почему Вы уволились с прежнего места работы?

В данном случае Вы не услышите правду. Правдивую версию человек никогда в жизни Вам не скажет. В лучшем случае Вы услышите его версию развития событий. Но это тоже не будет 100% правдой.

Чтобы человек дал Вам более честный ответ, немного спровоцируйте его.

– Что Вас вынудило уйти с этой работы?

На такую постановку вопроса люди отвечают принципиально по-другому. Поэтому не спрашивайте то, на что услышите откровенную ложь, либо неполную правду. Задавайте конкретные вопросы, касающиеся материальной ответственности, аккуратности в заполнении документов или касающиеся именно Вашего бизнеса.

Если Вас интересуют какие-то специфичные данные (наличие автомобиля, знание компьютерных программ), то заготовьте вопросы, на которые, получив ответ, Вы сможете понять, насколько данный человек соответствует Вашим требованиям. Если он знает какой-то программный продукт, то задайте ему каверзный вопрос.

3. Сверьте данные, написанные в анкете, с документами кандидата

При помощи анкеты получите от соискателя обязательные данные: ФИО, паспортные данные, прописку, информацию хотя бы об одном родственнике и последнем месте работы с указанием телефонов. Ваша задача – собрать о претенденте максимально полную информацию.

В анкете Вы можете писать абсолютно любые вопросы, ответы на которые помогут Вам узнать о претенденте и его опыте работы именно то, что Вам нужно и интересно.

Не менее важен вопрос по поводу наличия кредитов, который позволит Вам понять размер обязательств претендента, и Вы соотнесёте его с будущей заработной платой соискателя. Если кредит не будет съедать весь его доход, то можете спокойно работать с человеком, поскольку для него этот заём станет в некотором роде стимулом к качественному выполнению служебных обязанностей.

Если же Вы увидите, что на оплату кредитов кандидату не будет хватать той заработной платы, которую Вы готовы предложить ему, то лучше не рискуйте. В любом случае принимайте решение самостоятельно в отношении принятия человека на работу, имеющего множество кредитных обязательств.

По своему опыту могу сказать, что, если человеку нечего скрывать от Вас, то он абсолютно спокойно напишет информацию о своих родственниках до седьмого колена. Если же у человека есть какие-то проблемы, то он начнёт задавать Вам различные вопросы и будет агрессивно вести себя, заявляя, что запрашивать подобные данные неправомерно.

Те люди, которые ничего не боятся, ни от кого не скрываются и не воруют, спокойно заполняют предоставленную им анкету.

К анкете Вы можете приложить выдержку из Уголовного Кодекса с указанием сроков лишения свободы за мошенничество, подлог, кражу и так далее. С одной стороны, подобная выдержка ни к чему не обязывает. Но, с другой стороны, она предостерегает соискателей от неверных действий на подсознательном уровне.

Не пишите в своей анкете тупые и ненужные вопросы, которые не будут нести Вам никакой полезной информации о человеке, которого Вы собираетесь принять на работу.

Если по каким-то причинам Ваш секретарь не проверяет анкеты соискателей, то обязательно проверяйте их сами. Я никогда не проводил собеседование с человеком, если он приходил без необходимых документов (паспорт, водительское удостоверение, трудовая книжка). В данном случае человеку предлагалось записаться на другое свободное время, но уже при наличии документов.

Когда вакансия нематериально ответственная и ограничивается только работой в офисе, то из документов помимо трудовой книжки достаточно проверить только паспорт. По своему опыту рекомендую спрашивать у мужчин ещё и военный билет.

Принимая людей без документов, Вы довольно сильно рискуете и заранее ставите себя в неблагоприятные условия.

Не чувствуя наказания за какие-то пусть и мелкие преступления, человеку свойственно обманывать и воровать. Чтобы не подвергать себя риску, проверяйте документы перед собеседованием.

Обязательно задайте человеку несколько вопросов, касающихся его семьи: с кем проживает, где живёт, соответствует ли прописка месту проживания, по каким телефонам с ним можно будет связаться.

4. Передача анкеты в службу безопасности для одобрения

Рассказав текст собеседования, и не дав возможность задавать Вам вопросы, скажите:

– Сейчас я готов передать Вашу анкету на рассмотрение в службу безопасности нашей компании. В случае её одобрения, Вам перезвонят сегодня вечером и пригласят на полный рабочий день для ознакомления с полным объёмом работ и служебными обязанностями. Какие вопросы у Вас остались?

В большинстве случаев уже никто ничего не спрашивает, потому что своим рассказом Вы ответили на 90—95% вопросов, витающих в голове соискателя. Если же какая-то неосвещённая тема осталась у человека, то он скажет Вам об этом. А далее, как в продажах, сделайте заключение сделки, дав человеку определённый выбор без выбора:

– Вашу анкету я отправляю на рассмотрение.

Обычно в знак согласия человек кивает головой.

Однако бывают и такие ситуации, когда соискатель работы пугается рассмотрения его анкеты службой безопасности. И в этом случае он говорит:

– Я подумаю над Вашим предложением. Можно я заберу анкету?

Тут становится всё предельно ясно: либо человек солгал в анкете, либо категорически не хочет, чтобы ему кто-то звонил.

Большинство малых предприятий зачастую не имеют собственную службу безопасности, поэтому данную роль может сыграть секретарь.

Такая защита оградит Вас от наглых и безбашенных дураков, которые имеют, возможно, изначально задачу – явиться к Вам с нехорошими целями.

5. Прозвон анкет

Когда человек уйдёт от Вас, секретарь должен взять его анкету и позвонить по указанным в ней телефонам. Телефонов должно быть минимум два, один номер родственников соискателя, другой с прежнего места работы.

Если секретарь звонит на предыдущую работу, то говорит следующее:

– Здравствуйте, компания «Окна-Строй», к нам приходил Иванов Иван Иванович устраиваться на работу. Как Вы можете его охарактеризовать?

Если звонок предназначен родственникам соискателя, то текст секретаря следующий:

– Здравствуйте, Вас беспокоит служба безопасности компании «Окна-Строй», Екатерина. К нам сегодня приходил устраиваться на работу Иван Иванович. Вы с ним знакомы? Вы его мама? Как Вы можете его охарактеризовать? У нас работа материально ответственная.

Секретарь должен разговаривать предельно вежливо. Если все телефоны правильные, и человека охарактеризовали нормально, то вечером перезвоните ему:

– Ваша анкета одобрена, мы ждем Вас завтра к 9 утра на полный рабочий день.

Идя на собеседование, человек вряд ли думал, что сегодня его анкету будут прозванивать, и когда он писал номера телефонов, то считал, что его рукопись никто читать не будет. Поэтому вероятность лжи присутствует, но в тоже время она очень мала. Если все телефоны написаны неправильно, то прекратите общение с этим человеком.

Если указан один неправильный телефон, то перезвоните кандидату и скажите:

– Иван Иванович, нам только что сообщили, что Вы указали неверный номер телефона. Пожалуйста, уточните, а мы перезвоним Вам позже.

Если человек уточнять номер не хочет, значит, анкета идёт в мусорное ведро. Но случается так, что люди просто описываются, либо у них трудно разбираемый подчерк.

Вообще, собеседование направлено на то, чтобы узнать о человеке, как можно больше информации. Но за 15—20 минут можно узнать только то, что претендент захочет Вам соврать. Поэтому задача личных встреч заключается в отсеивании тех, кто не хочет подчиняться правилам и не может нормально отвечать на вопросы анкеты.

Возможно, что кто-то не понравится Вам по поведению. Однако в любом случае Вы сможете оставить тех, кто подходит Вам, и далее направите их по руслу рекрутинга.

Обзорный день

В советское время человека, устроившегося на завод, брали за руку и водили по территории, чтобы показать ему, что где находится. Вот столовая, вот бухгалтерия, вот цех, вот проходная и т. д.

Подобный обзорный день устройте человеку, которого Вы планируете принять на работу. Пусть в обзорный день соискатель смотрит на рабочий процесс и посильно участвует в нём.

> *Не позволяйте соискателю ставить себя выше человека, который показывает ему работу.*

Ретрейн

Ретрейн – это тренировочный день претендента, или его практическое знакомство с Вашей работой, с которой Вы познакомили его в теории.

Скажите человеку, что будете учить его. На самом деле, проверьте его в реальном деле. Расскажите, что для него будут проходить первичные тренинги, на которых он получит главную информацию. А на самом деле, заставьте его делать то, ради чего он пришёл к Вам.

Вы должны узнать у человека, что он понял, и готов ли он работать у Вас.

Ретрейн может проходить сразу после обзорного дня или после нескольких дней обучения.

Для чего он нужен?

Когда человек приходит устраиваться на работу, то выглядит немного скованно, так как пока никого и ничего не знает. Раскрепощается новичок примерно только через неделю.

Ретрейн позволяет уже на первоначальном этапе рекрутинга частично понять, кого именно Вы берёте в свою команду. Ретрейн, проводимый после обучения, позволяет Вам что-то требовать от человека, ведь Вы обучали его и вкладывали в него свои силы.

На ретрейне новичок изучает товар, использует систему «5 шагов 8 ступеней» и закон вероятности на практике и учится продавать.

Обучение персонала

После обзорного дня предложите человеку пройти обучение у Вас. Но, на самом деле, устройте ему проверку на способность выполнять необходимые обязанности. Проведите экзаменационный тест и узнайте, насколько претендент готов работать у Вас. И если на данном этапе Вы придёте к обоюдному решению взаимного сотрудничества, то приступайте к заключению договора.

Итак, система обучения делится на две категории – обучение сотрудников, не имеющих опыт, и обучение сотрудников, имеющих какой-то опыт. Первую категорию людей я обучаю основам с нуля до 100%. Что касается вторых, то мне приходится анализировать их компетентность, чтобы понимать, где у них находятся дырки в области необходимых знаний.

Люди, которые приходят устраиваться на работу, зачастую хвалят себя за глубокие познания и умения в той или иной работе. Но стоит им дать какое-то задание, как, тут же, выясняется, что это далеко не так. Новоиспеченные сотрудники начинают выть, скулить и говорить:

– Клиенты Вашей компании какие-то неправильные. Вот на прежней работе с этим было всё просто отлично.

Ваша задача – понять, какие дыры в умении людей Вам нужно ликвидировать, чтобы они начали выполнять свои служебные обязанности.

Чему же нужно учить новичков?

1. Знание товара

Знать товар, значит, знать его технические характеристики (вкус, цвет, размеры, отличительные особенности), а также скрипт презентации.

Прочтите лекцию на тему «Знание товара» и отработайте с работниками скрипт презентации, чтобы в дальнейшем они досконально знали, что они предлагают клиентам.

2. Навыки эффективных холодных контактов

Многим людям даже в голову не приходит, как запросто можно получить такие навыки. Делается это следующим образом. Утром дайте сотруднику планшет с листочком и отправьте его на ближайшую остановку проводить опрос «Что сегодня люди пили на завтрак, чай или кофе?» Как только он опросит сто человек, так сразу возвращается в офис.

Кто откажется проводить опрос, сразу можете убирать таких людей с продаж, толку от них не будет. Из них могут получиться хорошие секретари, администраторы, кто-то ещё, но только не дистрибьюторы.

В результате внедрения данного навыка человек привыкает к тому, что на него идёт входящий поток клиентов, и его задача – просто получить от людей нужную информацию.

Если же Ваши сотрудники не выезжают к клиентам в течение дня, то выберете из «Желтых страниц» список организаций, с которыми Вы никогда не будете работать.

К примеру, это могут быть салоны красоты, которым Ваши сотрудники будут предлагать по телефону лошадиный шампунь. Задача сотрудников – доказать Вам, что они могут выйти на ЛПР.

Дистрибьютор – это волк, который активно бросается на добычу. Если человек не умеет спрашивать, не умеет контактировать, то дистрибьютор из него не получится. Приучая человека к холодным контактам, Вы делаете так, что сотрудник перестает их бояться. Ему становиться всё равно.

Теоретически научить человека навыкам холодных контактов невозможно. Всё приходит только с практикой.

3. Обработка возражений

Учите новичков системно обрабатывать возражения. Введите так называемые карточки возражений или заведите тетрадь, в которой есть разные типы возражений.

Получив от Вас готовую тетрадь или карточки, сотрудники смогут прочитать несколько ответов на то или иное возражение клиента и далее в течение месяца будут вписывать новые возражения и узнавать у коллег, как лучше всего обрабатывать их.

4. Индивидуальный подход к клиентам

Разделите клиентов на группы и в течение первого месяца учите новичков работать с каждой из них индивидуально.

Помните, что женщины более эмоциональны и лучше визуализируют, а мужчины часто опираются на логику.

5. Идеология и вера в компанию

Очень важно то, что Вы рассказываете новичкам о своей компании. Почему? Потому что любой продавец сначала продаёт себя, потом продаёт компанию и только после этого продаёт товар.

Для того чтобы дистрибьютор мог продать клиенту Вашу компанию, он должен верить в неё, в Вашу идею и в Вашу идеологию. Вот этому и учите своих сотрудников.

6. Правильная работа с клиентской базой

Основная проблема давно работающих дистрибьюторов заключается в том, что они начинают выбирать клиентов. И когда Вы заставите их ещё раз отработать с определёнными покупателями, то они специально начнут сливать тех клиентов, с которых заработают мало или с которыми им не выгодно работать.

Чтобы бороться с подобной ситуацией, обучайте людей правильной работе с клиентской базой. Объясняйте и показывайте на примере других, что тот, кто выбирает, имеет менее стабильные заработки, чем тот, кто не выбирает.

Обязательно встройте систему контроля: правильно ли работают Ваши сотрудники с клиентской базой; работают ли они на 100% с каждым или кого-то отфутболивают. Включите в клиентскую базу телефон своего друга и попросите его дать Вам обратную связь. Вот тогда Вы узнаете, насколько правильно работают Ваши сотрудники.

Обучение новых сотрудников и их дальнейший инструктаж

Большинство соискателей не хотят обучаться более 7 дней, поэтому не делайте для них обучение больше недели. Пусть лучше таких дней будет меньше (2—3).

В течение испытательного срока на своём личном примере или на примере какого-нибудь своего сотрудника покажите человеку всё, что он должен будет делать при исполнении служебных обязанностей. А также научите его пользоваться служебными инструкциями.

Каким образом должно проходить обучение?

1 день: работаете только Вы или Ваш сотрудник, выполняющий роль наставника. Претендент на вакансию наблюдает за всем происходящим, записывает возникающие вопросы и изучает инструкции.

2 день: половину дня работаете только Вы, вторую половину дня Вы работаете с претендентом по очереди.

3 день: Вы работаете с претендентом по очереди, вторую половину дня работает только он.

4 день: претендент начинает работать, Вы наблюдаете за ним, исправляете его ошибки и дальше начинаете работать по очереди.

5день проходит так же, как и четвёртый.

6 и 7 дни: претендент работает сам, а Вы контролируете его работу и разбираете ошибки, которые он допускает.

Что должен получить человек за дни обучения?

• Максимальную исчерпывающую информацию о товаре или услуге.
• Полный разбор целевой аудитории, её проблемы и «боли».
• Правильную работу с возражениями.

Предоставьте своему сотруднику все необходимые средства для работы, которые он сможет использовать в процессе продаж, росте своего профессионального уровня и увеличения прибыли.

Обучение персонала играет очень большую роль в эффективности работы всей команды. Если специалисты Вашей компании не проходят постоянного обучения и не повышают свою квалификацию, то в дальнейшем это пагубно сказывается на прибыли всего предприятия.

> *Проведенные исследования в США показали, что компании, регулярно проводящие корпоративное обучение, повышают не только производительность труда, но и увеличивают свою прибыль и количество клиентов.*

Повышая уровень профессионализма своих сотрудников, Вы усиливаете их навыки, а также повышаете их уверенность в себе и уверенность в достижении поставленных целей.

Личностное обучение позволяет развиваться одному из самых главных ресурсов любой компании – трудовому ресурсу. Любому сотруднику приятно, когда руководство заботится не только о своей прибыли, но и о персонале. Благодаря высокому профессионализму сотрудников развивается и растёт рейтинг самой компании.

В результате корпоративного обучения каждый сотрудник начинает работать гораздо эффективнее. При этом он знает, что компания окажет ему всяческую поддержку.

По мнению специалистов, подобная подготовка увеличивает производительность на 22%, а в сочетании с регулярным обучением – на 88%.

Эффективная система обучения

Система эффективного обучения, о которой сейчас пойдёт речь, предназначена для начинающих бизнесменов и руководителей, заинтересованных в обучении своего персонала, для HR-менеджеров, которые регулярно занимаются рекрутингом, а также для всех тех, кто желает научиться создавать эффективные системы обучения.

Для того чтобы усвоить данный материал, необходимо ввести вводные данные с помощью конкретных примеров.

Итак, дано:

• определённый бизнес продаж – Ваш бизнес;

• руководитель – Вы;

• молодой перспективный сотрудник – Вася Пупкин.

Молодой сотрудник, не значит, что ему 15—20 лет. Это значит, что он недавно работает в Вашей компании и своим трудом и отношением к работе показывает определённую перспективность. В качестве руководителя Вы решили научить этого сотрудника руководить филиалом, то есть решили расширить свой бизнес.

Начало обучения

Любое обучение начинается с составления определённых параметров обучающей системы по следующей схеме.

1. Цель для обучаемого человека должна быть достаточно большой и великой

Если рассматривать в качестве примера Васю Пупкина, который пришёл в Ваш бизнес и неплохо зарекомендовал себя и из которого Вы хотите вырастить руководителя филиала, то цель – стать руководителем – будет для него достаточно большой и великой.

С другой стороны, если Вася Пупкин пришёл к Вам, абсолютно не умея продавать, а просто желая этому научиться, то для него, зарабатывающего на сегодняшний день копейки, большой и великой целью будет – научиться при помощи продаж зарабатывать неплохие деньги.

Для разных людей цели могут быть разные, но для каждого человека, которого Вы собираетесь учить, цель должна быть большой и великой.

2. Цель должна быть реальной, как для Вас, так и для обучаемого

Именно здесь многие люди делают множество ошибок, они рассматривают реальность цели только для обучаемого человека, применяя его данные на свой опыт и пытаясь анализировать для него реальность цели. Они не пытаются анализировать, насколько эта цель реальна для них самих, как для бизнес-тренеров, учителей, наставников.

Я знаю множество примеров, когда люди пытались кого-то научить, будучи сами к этому не готовы.

Предположим, что сегодня передо мной стоит задача – научить какого-либо человека руководить фермой по разведению овец. В баранах я ничего не понимаю. Я не знаю, чем их кормить, в каких условиях их нужно содержать, чем лечить, куда сбывать заготовленное мясо.

Для обучаемого человека данная ситуация возможно и была бы реальной, но для меня лично конечно же нет. Поэтому очень важно учитывать свои возможности, важно учитывать то, чему Вы можете научить.

Если Вы не можете самостоятельно передать человеку нужные ему знания, значит, привлекайте стороннюю силу, которая научит или доучит его.

Рассмотрим обычную среднюю школу, задача которой – дать ученикам определённый объём знаний по различным предметам. Задачу не выполняет один человек, в школе работают многие учителя, каждый из которых отвечает только за свой предмет. Учитель математики не ведёт урок физкультуры, а учитель истории не преподаёт физику.

Реальность для Вас, как для учителя, состоит в том, что Вы должны организовать ситуацию таким образом, чтобы Ваш сотрудник, которого Вы планируете сделать руководителем филиала, смог бы получить необходимые знания. И абсолютно не важно, кто будет ему давать эти знания, Вы или кто-то другой. Главное, чтобы этот сотрудник смог научиться всему, что поможет ему достичь великой цели.

3. Чёткое понимание точки старта

Непонимание своей чёткой точки старта – это проблема многих людей.

Обычно процесс обучения происходит следующим образом.

– Привет, Вася! Я посмотрел, как ты работаешь за последние несколько дней. Ты молодец! И я хочу, чтобы ты стал в моей компании начальником отдела. Для этого тебе надо знать вот это, это и это.

Обычно на этом всё и заканчивается. Здесь нет анализа точки старта, нет чёткой системы обучения, нет правильных построений путей обучения. Человек получает знания спонтанно, хаотично, не имея возможности получать необходимое их количество.

4. Чёткое понимание конечной цели

Вы должны чётко понимать в цифрах, к чему Вы хотите прийти. У Вас должно быть не менее пяти числовых параметров желаемой цели.

Примеры конкретных параметров точки старта

Возьмите черновую тетрадь и проанализируйте в ней все пункты, которые придут Вам в голову и которые повлияют на процесс открытия нового филиала.

1. Доля рынка, которую Вы занимаете на сегодняшний день

Благодаря определённому опыту я не раз сталкивался с людьми, которые, не оценив свою долю рынка, пытались открыть рядом с собой новый филиал. Они не понимали, что этот филиал будет снижать им прибыль.

Именно поэтому Вы должны чётко понимать, где хотите открыть новый филиал: рядом со своим офисом или в соседнем регионе.

Подумайте, будет ли новый филиал мешать зарабатывать Вам деньги, или благодаря огромному рынку он будет работать так же, как работает сейчас Ваш действующий офис, абсолютно ничему не мешая.

2. Объём закупок товара и возможность его увеличения

Многие молодые бизнесмены, пытаясь открыть новый филиал, не заботятся заблаговременно о закупе товара и в момент открытия сталкиваются с серьёзными проблемами: поставщики не могут обеспечить их нужными объёмами в нужное время.

При открытии нового филиала учитывайте логистику и просчитывайте необходимые закупки.

3. Доходы бизнеса и возможность открытия нового филиала по финансам

Открытие новых филиалов требует финансовых вложений. Я неоднократно видел, как разные руководители пытались открывать новые подразделения, не имея на это материальную возможность. Мало того, что им приходилось влезать в долги, так ещё эти филиалы закрывались спустя 1—2 года, нанося серьёзный ущерб своим владельцам.

4. Сегодняшние объёмы продаж и реальная возможность их увеличения для дальнейшего деления бизнеса

Предположим, что сегодня Ваш филиал продаёт на 10000$ в день. Исходя из этого, начните прямо сейчас готовить систему, благодаря которой у Вас откроется новое подразделение. А для этого наберите новых сотрудников, которые будут работать в новом филиале.

Однако делать это в ущерб своему бизнесу будет довольно глупо. Поэтому для начала Вы должны понять, насколько Вы можете увеличить свои объёмы продаж, чтобы открылся новый филиал. Это касается, как товара, так и сотрудников, которых нужно где-то размещать и выделять для них какие-то средства.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, купив полную легальную версию на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.