

РОЛИ В ПРОДАЖАХ

Консалтинговая группа BITOBE



Оглавление

Краткое содержание	3
Роли в продажах	4
Роли в продажах. Уровень 1	5
Лидер продаж (Sales Leader)	5
Роли в продажах. Уровень 2	7
Руководитель продаж (Sales Manager)	7
Роли в продажах. Уровень 3	9
Менеджер по работе с каналами сбыта (Enterprise Channel Manager)	9
Менеджер по работе с ключевыми клиентами (Key Account Manager)	11
Клиентский менеджер (Account Manager)	13
Менеджер по продажам (Sales Account Manager)	15
Менеджер по развитию бизнеса (Business Development Manager)	17
Менеджер по стратегическим продажам (Strategic Selling)	19
Менеджер по продаже решений (Solution Selling)	21
Менеджер по транзакционным продажам (Transactional Selling)	23
Роли в продажах Уровень 4	25
Продавец в контакт-центре (исходящие продажи)	25
Продавец в контакт-центре (входящие продажи)	27
Консультант в автомобильном салоне (Automotive Sales Consultant)	29
Консультант в рознице (Retail Sales Consultant)	31

Краткое содержание

Обеспечение наличия правильного сотрудника на правильном месте – это жизненно важный компонент стратегии управления персоналом каждой компании. Особенно важное значение имеет правильный подбор сотрудников коммерческих подразделений.

Данный деловой обзор поможет выявить все роли в продажах (как линейных сотрудников, так и руководителей), которые могут использоваться при проектировании, постановке и оценке отделов продаж и коммерческих департаментов, определить основные требования к сотрудникам в каждой роли. А также, безусловно, расширит представление о задачах и функциях отдела продаж.

Наш опыт показывает, что цели, задачи и функции сотрудников внутри отдела продаж могут сильно отличаться друг от друга. Для того чтобы систематизировать работу по найму, оценке и развитию сотрудников в коммерческих подразделениях мы предлагаем структурированное описание различных ролей, которые могут быть распределены между сотрудниками отдела продаж.

Роли в продажах

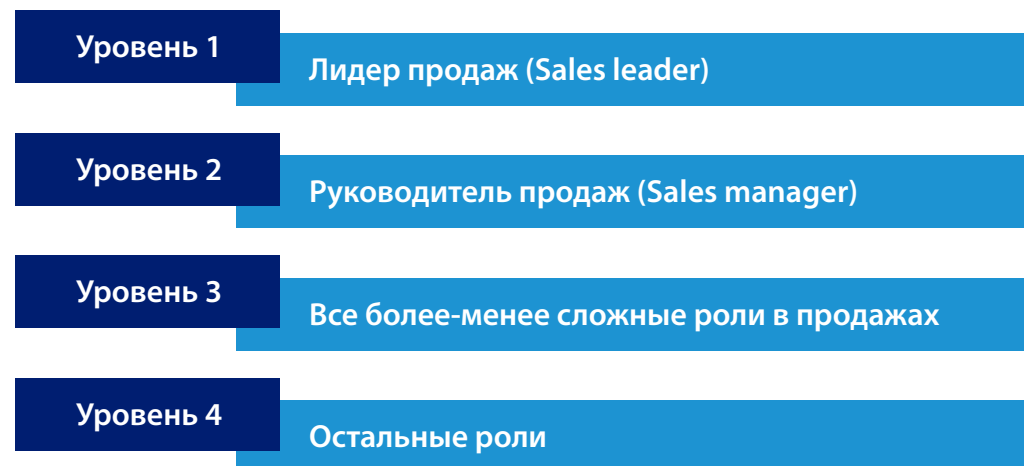
Чем отличаются роли?

Не все роли в продажах одинаковые. Например, Руководители по продажам (sales managers) для эффективной работы должны обладать набором знаний и умений совершенно отличным от того, которым должны обладать их подчиненные. Роль Менеджера по стратегическим продажам (strategic selling) абсолютно отличается от роли Менеджера по продаже решений (solution selling), хотя обе роли требуют высокой квалификации.

Каждая роль в продажах требует своего специфического набора компетенций. При этом, важно отметить, что Роль не обязательно соответствует должности. Не редко встречаются ситуации, в которых сотрудник находящийся на одной должности выполняет несколько ролей и наоборот, сотрудники, формально занимающие разные должности по факту выполняют одну и ту же Роль.

Что такое уровни?

Роли в продажах разделены на 4 уровня, отражающих сложность и важность роли для организации.



Роли в продажах. Уровень 1

Лидер продаж (Sales Leader)

Описание роли

Лидеры продаж ответственны за планирование, согласование и достижение целей по прибыльности продаж организации. Они должны обладать глубоким пониманием рынков компании, быть способными предвидеть новые рыночные тренды и готовить к ним свои организации. Лидеры продаж должны иметь четкое видение того, куда двигаются продажи в их организации и как они готовы отвечать на изменяющиеся рыночные условия.

Они должны не только понимать важность наличия правильных людей на правильных ролях в организации, но также быть способными транслировать свое видение и достигать целей компании через организацию эффективной работы своих коллег и сотрудников.

Это означает, что Лидеры продаж должны обладать непревзойденными навыками коммуникации и управления людьми. Оставаясь сфокусированными на своем видении и поставленных целях, Лидеры продаж должны быть гибкими и готовыми к изменениям. Они должны понимать важность своевременных действий в ответ на неожиданно возникающие ситуации. Эффективные Лидеры продаж должны получать удовольствие от новых вызовов, быть готовыми рисковать сами и воодушевлять других поступать таким же образом: если сотрудники ошибаются, то ошибки воспринимаются, в первую очередь, как возможность учиться.



! Данная роль должна быть **обязательно** закреплена за одним из сотрудников при построении отдела продаж

↻ В зависимости от размеров компании и объемов продаж сотрудник может сочетать данную роль с другими ролями:

- Коммерческий директор
- Руководитель продаж
- Менеджер по ключевым клиентам
- Менеджер по развитию бизнеса
- Менеджер по стратегическим продажам

🔍 **Масштабирование роли**
 Евангелист — одна из функций старшего по должности в отделе продаж

Лидер продаж (Sales Leader)

Компетенции

Видение, стратегия и направление

- **Предвидеть** тренды и готовиться к ним, транслируя в организации ясное видение того, куда направлены продажи.
- **Разрабатывать** и внедрять стратегии и политики, реализующие видение.
- **Фокусироваться** на будущем и приветствовать изменения.
- **Окружать** себя выдающимися людьми и не опасаться внутренней конкуренции.
- **Решать** проблемы сразу, не поддаваться прокрастинации.
- **Получать** удовольствие от вызовов и не бояться рисковать.
- **Быть способным** и делать то, что ожидает от других – быть готовым переходить от слов к делу.
- **Вести себя** последовательно, сохраняя свои принципы и ценности в любых ситуациях.

Трансляция видения и мотивирование команды

- Транслировать свое видение сотрудникам таким образом, чтобы оно было достижимым и вызывающим доверие.
- Слушать и вовлекать членов команды.
- Своевременно и оперативно поощрять тех, кто этого заслуживает.
- Относиться к сотрудникам как к личностям, оказывая дополнительную поддержку тем, кому это необходимо и предоставляя больше самостоятельности тем, кто этого достоин.

Достижение бизнес-целей

- Ставить своей команде ясные и достижимые цели.
- Вовлекать сотрудников в поиск новых путей достижения согласованных целей.
- Поощрять и вознаграждать сотрудничество внутри и между командами.
- Фокусироваться на выполнении задач, избегая политических интриг, сплетен и лицемерия в отношениях, поощрять своих коллег поступать таким же образом.
- Поощрять других на разумный риск там, где это необходимо.
- Не предавать доверие и ответственно обращаться с конфиденциальной информацией.
- Регулярно проверять согласованность целей по продажам с бизнес-стратегией и, при необходимости, менять их.

Роли в продажах. Уровень 2

Руководитель продаж (Sales Manager)

Описание роли

Роль Руководителя продаж является центральной для коммерческого успеха организации и, при этом, чаще всего, является одной из наименее понимаемых в коммерческих подразделениях.

Строго говоря, это скорее управленческая роль, чем роль «супер-продавца». Руководитель продаж отвечает за критичные решения по найму, развитию, обучению, определению целей и оценке качества работы команд продавцов, при этом подключаясь и к другим стратегическим вопросам бизнеса.

Несомненно, сегодня многие Руководители продаж выполняют роли, к которым они слабо готовы.

Постоянно растущие ожидания потребителей и вытекающая отсюда постоянная потребность в изменениях на операционном уровне коммерческих подразделений означает, что роль Руководителя продаж играет критически важную роль для бизнеса.

Находясь в центре организационной вертикали в продажах, Руководитель продаж обычно также обеспечивает реализацию и поддержку процессам Стратегического управления, Управления эффективностью, Управления качеством, Управления изменениями и Корпоративного управления.

Для того, чтобы быть успешным, Руководитель продаж должен обладать навыками для эффективной работы в трех разных и отличающихся «функциях» внутри своей роли: управление продажами, управление бизнесом, управление людьми.



! Данная роль должна быть **обязательно** закреплена за одним из сотрудников при построении отдела продаж

↻ В зависимости от размеров компании и объемов продаж сотрудник может сочетать данную роль с другими ролями:

- Лидер продаж
- Коммерческий директор
- Менеджер по ключевым клиентам
- Менеджер по развитию бизнеса
- Менеджер по стратегическим продажам

Руководитель продаж (Sales Manager)

Компетенции

Управление продажами, включая:

- Планирование работы с потенциальными сделками
- Планирование работы по территориям
- Управление заказами
- Планирование и реализация программ по привлечению и повышению лояльности клиентов
- Управление воронкой продаж
- Прогнозирование продаж

Управление бизнесом, включая:

- Деловая хватка
- Построение связей сетей контактов
- Управление взаимоотношениями
- Управление финансами
- Планирование ресурсов

Управление людьми, включая:

- Подбор
- Найм
- Адаптация
- Обучение
- Коучинг
- Удержание
- Лидерство

Роли в продажах. Уровень 3

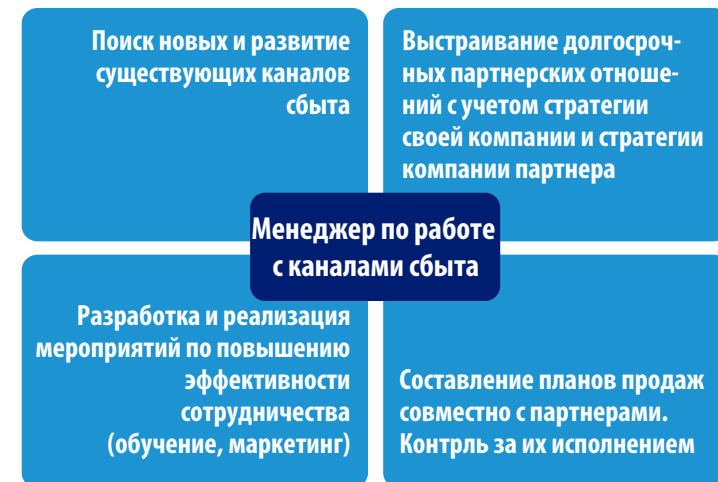
Менеджер по работе с каналами сбыта (Enterprise Channel Manager)

Описание роли

Менеджер по работе с каналами сбыта отвечает за взаимодействие с крупными или наиболее значимыми сбытовыми партнерами. В зоне его ответственности построение и поддержание взаимоотношений с руководителями компаний-партнеров, с целью достижения взаимного долгосрочного бизнес-успеха. Эта роль требует не только навыков продаж, но также определенного уровня управленческих и организационных компетенций.

Эту роль можно определить как «способность управлять бизнес-отношениями компании с пулом независимых партнеров с целью достижения всех поставленных целей в маркетинге и продажах, а также достижения соответствующих показателей результативности (KPI): и мягких и твердых».

Требования к данной роли также включают в себя понимание динамики развития бизнеса партнеров, их целевых рынков и стратегических ориентиров. Дополнительно необходимы умения создавать ситуации «выиграл-выиграл» для всех сторон взаимодействия в каждом из партнерских каналов и, а также способность определить ситуации, в которых это невозможно, дипломатично реструктурировать каналы сбыта, оставляя шансы для возобновления сотрудничества.



! Данная роль необходима, если более 20% от общего объема продаж реализуется через партнерские компании

↻ В зависимости от размеров компании и объемов продаж сотрудник может сочетать данную роль с другими ролями:

- Коммерческий директор
- Менеджер по ключевым клиентам
- Клиентский менеджер
- Менеджер по развитию бизнеса
- Менеджер по стратегическим продажам

Менеджер по работе с каналами сбыта (Enterprise Channel Manager)

Компетенции

Кандидаты на роль Менеджер по работе с каналами сбыта должны обладать широким диапазоном способностей, включая следующие:

- Достигать целей и ключевых показателей деятельности (KPI) в Маркетинге и Продажах по каждому из партнерских каналов
- Разрабатывать планы по увеличению прибыли по каждому из каналов, которые поддерживают стратегию компании, определять и согласовывать цели и KPI
- Выстраивать стабильные стратегические и операционные взаимоотношения с каждым партнером
- Оказывать методическую помощь руководителям партнерских организаций в части, связанной с продвижением и поддержкой товаров/услуг компании Менеджера. Своевременно обеспечивать их необходимой технической и коммерческой информацией
- Регулярно посещать партнеров с целью контроля их деятельности. Совместно с руководством партнерских организаций разрабатывать планы мероприятий, направленные на развитие и улучшение партнерской деятельности.
- Инициировать проекты и совместно с сотрудниками коммерческих отделов партнерских организаций вести крупные проекты по продаже и продвижению товаров/услуг.
- Помогать в разрешении споров и конфликтов между партнерами, а также помогать в разрешении их споров и конфликтов с их клиентами.
- Совместно с руководством партнерских организаций планировать обучения сотрудников коммерческих служб. Проводить семинары и презентации для партнеров и заказчиков по продуктам и решениям компании
- Составлять и своевременно предоставлять прогнозы продаж
- Своевременно представлять отчетность о проделанной работе и состоянии дел в установленном формате
- Контролировать размещение партнерских заказов и их отгрузки
- Проводить маркетинговые мероприятия в своей зоне ответственности (семинары, выставки), готовить маркетинговый план
- Совместно с партнерами разрабатывать планы продаж и контролировать их выполнения. Участвовать совместно с партнерами в акциях, направленных на продвижение товаров/услуг.
- Участвовать во внутренних отчетных мероприятиях и готовить материалы и отчеты для выступлений в рамках данных мероприятий
- Быть примером в обучении и развитии команд продавцов для своих партнеров
- Находить и развивать новых партнеров, предоставляя им поддержку в развитии бизнеса и экспертные советы
- Быть достаточно смелым, но тактичным при завершении партнерских взаимоотношений. Действовать таким образом, чтобы не повлиять отрицательно на работающие каналы сбыта компании.

Менеджер по работе с ключевыми клиентами (Key Account Manager)

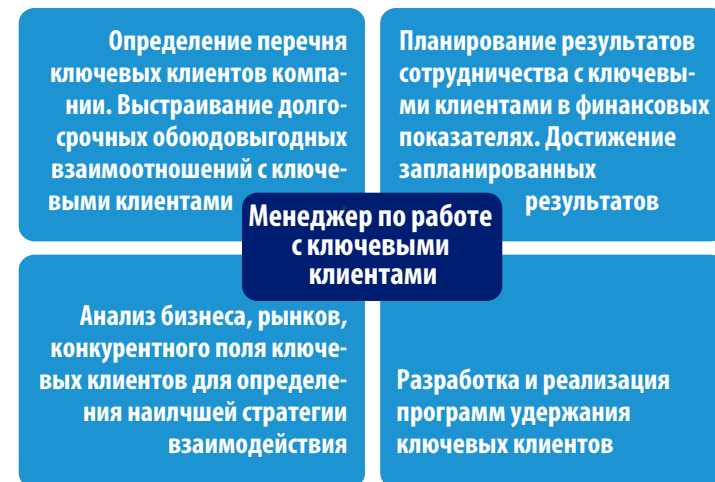
Описание роли

Менеджер по работе с ключевыми клиентами (КАМ) - это одна из наиболее критически важных ролей для любой организации. КАМ обеспечивает долгосрочный потенциал прибыльности ключевых клиентов и реализует программы удержания наиболее ценных клиентов.

Заметим, что эта проактивная роль значительно отличается от позиции обычного Клиентского менеджера и может быть реализована только высокоэффективными людьми обладающими широким спектром бизнес-навыков и навыков продаж, способными комфортно работать с первыми лицами компаний.

Эта очень важная роль требует: выдающегося знания и понимания бизнес-стратегий и целеполагания; способности исследовать и анализировать динамику рынка, интерпретировать результаты, определять желаемые результаты и необходимые действия; создания бизнес и финансовых ценностных предложений; развитых способностей выстраивания взаимоотношений как внутри компании, так и с внешними партнерами; сильного чувства цели и направления; лидерства.

Роль включает в себя также проведение детальных исследований изменений на рынках ключевых клиентов, способность определять как и с помощью каких средств партнерские взаимоотношения будут усиливать оба бизнеса в длительной перспективе, особенно в области совместного роста, развития и увеличения наиболее значимых показателей, таких как Net Present Value (будущий свободный денежный поток) для обеих организаций.



! Данная роль необходима, если есть клиенты, приобретающие более 10% от общего объема продаж компании

↻ В зависимости от размеров компании и объемов продаж сотрудник может сочетать данную роль с другими ролями:

- Коммерческий директор
- Менеджер по работе с каналами сбыта
- Менеджер по развитию бизнеса
- Менеджер по стратегическим продажам

Менеджер по работе с ключевыми клиентами (Key Account Manager)

Компетенции

Для успешного выполнения задач кандидаты на роль Менеджера по работе с ключевыми клиентами должны обладать широким развитых компетенций:

- Выделять и приоритизировать ключевых клиентов по перспективам совместного роста в финансовых показателях таких как NPV.
- Развивать глубокое понимание бизнеса, стратегий, рынков, конкурентного поля и операционных методов своих клиентов
- Создавать стратегии фокусированные на клиента, которые обеспечивают позитивный результат для клиента, клиентов клиента и собственного бизнеса
- Создавать ценностные бизнес-предложения для ключевых клиентов, вовлекая все подразделения компании и, при необходимости, используя внешние ресурсы
- Выстраивать эффективные коммуникации. Уметь взаимодействовать с первыми лицами компаний (руководителями подразделений компаний клиентов, руководителями своей организации)
- Разрабатывать коммерческие стратегии, создавать ситуации «выигрыш-выигрыш» для всех участников
- Справляться с конфликтами на всех уровнях, приводя всех к приемлемым результатам.
- Реализовывать эффективные коммуникационные стратеги и стратегии продаж внутри и вовне ключевых клиентов, используя необходимые ресурсы для достижения результатов

Клиентский менеджер (Account Manager)

Описание роли

Роль Клиентского менеджера подразумевает взаимодействие с представителями фактических и потенциальных клиентов компании с целью развития и удержания взаимоотношений, увеличения дохода от пула существующих клиентов, а также развитие и выращивание взаимоотношений с новыми клиентами. От Клиентского менеджера ожидается, что он управляет пулом клиентов для максимизации взаимной ценности для обеих сторон.

Клиентский менеджер строит взаимоотношения с клиентами, предоставляя им оперативную квалифицированную поддержку и информационное сопровождение, становясь основным контактным лицом для этих организаций. Данным сотрудникам необходимо уметь ясно формулировать и ярко презентовать на уровне топ-менеджеров (как своей компании, так и компании-клиента) предложения, которые обеспечивают взаимную выгоду от сотрудничества. Клиентский менеджер должен понимать и быть способным достигать определенных заранее показателей эффективности (KPI).

Кроме того, клиентскому менеджеру необходимы навыки и опыт в управлении проектами, маркетинговыми кампаниями, навыки координации членов команды, навыки разработки графиков работ и установки сроков выполнения задач для достижения, как целей клиента, так и целей собственной компании.

Управление пулом клиентов:
изучение их деятельности,
поиск областей и
возможностей для
сотрудничества

Подготовка и презентация
взаимовыгодных предложений
для компаний клиентов

**Клиентский
менеджер**

Выполнение планов продаж,
достижение запланированных
показателей
эффективности

Разработка и реализация
маркетинговых мероприятий,
направленных на
удержание ключевых
клиентов



Данная роль должна быть **обязательно** закреплена за одним из сотрудников при построении отдела продаж



В зависимости от размеров компании и объемов продаж сотрудник может сочетать данную роль с другими ролями:

- Менеджер по продажам
- Менеджер по продаже решений
- Менеджер по продаже приложений
- Менеджер по транзакционным продажам
- Внутренний менеджер по продажам

Клиентский менеджер (Account Manager)

Компетенции

Кандидаты на роль Клиентского менеджера должны обладать набором следующих навыков:

- Быстро изучать и понимать клиента, его способы работы и ожидания от поставщика. Находить области, в которых существуют возможности для сотрудничества
- Соотносить KPI своей компании с ожиданиями и потребностями клиента, разрабатывать и реализовывать структурированный план работы с клиентом
- Выстраивать тесные партнерские взаимоотношения со стейкхолдерами компании-клиента и стейкхолдерами в своей организации, информировать о своих целях, задачах, графике работ.
- Активно искать возможности для увеличения объема сотрудничества внутри компании клиента, нового или существующего, для получения взаимной выгоды
- Управлять ожиданиями стейкхолдеров, используя развитые навыки коммуникации, активного слушания, задавания вопросов, а также навыки формирования и презентации отчетов.
- Быть способным в любое время анализировать текущие результаты, понимать и объяснять возможные отклонения и актуализировать планы работы по клиенту, в соответствии с выявленными/проявившимися изменениями
- Управлять проектами и планами продаж таким образом, чтобы достигать поставленных целей, при этом постоянно повышая удовлетворенность клиента
- Активно принимать участие в процессе планирования и реализации маркетинговых кампаний, максимизируя их воздействие и снижая затраты.

Менеджер по продажам (Sales Account Manager)

Описание роли

Роль менеджера по продажам состоит в том, чтобы активно удерживать и развивать сотрудничество с широким пулом небольших клиентов, а также, по мере необходимости, искать новых клиентов – с фокусом на максимизацию выручки с каждого клиента. К задачам менеджера по продажам можно также отнести развитие взаимоотношений с клиентом, поиск новых подходов и инструментов для усиления лояльности клиентов, мотивирование клиентов увеличивать объемы покупки, отказываясь от сотрудничества с конкурентами.

Менеджер по продажам должен быть экстравертом по натуре, действовать проактивно и позитивно, постоянно искать новые возможности развития сотрудничества с существующими клиентами. У него должны быть хорошо развиты навыки общения по телефону и, в тоже время он должен быть достаточно убедительным и представительным при очных встречах с клиентами.

Кроме того, важными навыками Менеджера по продажам являются: способность быстро определять перспективных клиентов; способность дипломатично завершать взаимоотношения с неперспективными клиентами, оставляя возможности для дальнейшего сотрудничества; выполнять план продаж, благодаря поиску и целенаправленной работе с новыми перспективными клиентами, которые наиболее вероятно вернут вложенные инвестиции.

Развитие взаимоотношений с пулом небольших клиентов. Увеличение объема продаж, повышение лояльности

Подготовка и презентация взаимовыгодных предложений для своих клиентов

Менеджер по продажам

Разработка и реализация планов продаж, достижение запланированных показателей эффективности

Эффективное использование лидов для привлечения новых потенциальных клиентов



Данная роль должна быть **обязательно** закреплена за одним из сотрудников при построении отдела продаж



В зависимости от размеров компании и объемов продаж сотрудник может сочетать данную роль с другими ролями:

- Клиентский менеджер
- Менеджер по продаже решений
- Менеджер по продаже приложений
- Менеджер по транзакционным продажам
- Внутренний менеджер по продажам

Менеджер по продажам (Sales Account Manager)

Компетенции

Кандидаты на роль Менеджера по продажам должны быть способны строить доверительные отношения с клиентами как при общении по телефону, так и при личных встречах. Также, они должны уметь:

- Быстро изучать и понимать клиента, нового или существующего, определяя способ его работы, его ожидания от компании-поставщика, области, в которых существуют возможности для сотрудничества.
- Соотносить предложения компании с потребностями клиентов и проводить первоначальную проработку возможностей для сотрудничества по всей базе клиентов.
- Выстраивать тесные партнерские взаимоотношения со стейкхолдерами компании-клиента и стейкхолдерами в своей организации, ясно донося цели, задачи и графики работ.
- Активно искать возможности для роста бизнеса компаний клиентов (существующих и новых), учитывая совместную выгоду от сотрудничества.
- Управлять ожиданиями стейкхолдеров, используя развитые навыки коммуникации, активного слушания, задавания вопросов, а также навыки формирования и презентации отчетов.
- Добиваться эмоциональной лояльности клиентов, формируя позитивное отношение к своей компании в целом и ее предложениям и продуктам.
- Разрабатывать, документировать и реализовывать планы по работе с клиентами для того, чтобы достигать поставленных целей, при этом постоянно повышая удовлетворенность клиента
- Эффективно работать со всеми лидами, как от маркетинговых кампаний, так и из других источников, максимизируя их ценность и оптимизируя результаты.

Менеджер по развитию бизнеса (Business Development Manager)

Описание роли

Цель Менеджера по развитию бизнеса заключается в достижении целей по прибыльности и уровню клиентского сервиса за счет развития новых бизнес-направлений или продвижения новых товаров/услуг как на традиционных рынках, так и на абсолютно новых для компании.

Данная Роль требует способности понимать и реализовывать на практике разработанные руководством стратегии по выходу на новые рынки, по увеличению покрытия на малоохваченных территориях существующих рынков, или по запуску новых товаров/услуг. Для реализации данных функций необходимы не только навыки в продажах выше среднего уровня, но и хорошо развитые умения адаптировать предложения под клиента, позиционировать товары/услуги компании, вести переговоры, формулировать цели, закрывать сделки и вовлекать клиентов на стадии «пилотного» периода выхода на новые рынки.

Для достижения успеха в этой роли, необходимы большой опыт работы в продажах и развитые навыки позиционирования, ведения переговоров, коммуникативная компетентность, презентационные навыки, опыт реализации различных подходов для удовлетворения потребностей клиента, навыки работы с конфликтом, ведения отчетности, закрытия сделок. Кроме того, данный менеджер должен обладать аналитическими способностями для анализа собранной от клиентов информации о рынке и предоставления данных для разработки рыночной стратегии.



! Данная роль необходима, если компания осуществляет долгосрочные планы развития и реализует любую из стратегий роста

↻ В зависимости от размеров компании и объемов продаж сотрудник может сочетать данную роль с другими ролями:

- Коммерческий директор
- Руководитель продаж
- Менеджер по ключевым клиентам
- Менеджер по стратегическим продажам
- Менеджер по продаже решений

Менеджер по развитию бизнеса (Business Development Manager)

Компетенции

Кандидаты на роль Менеджер по развитию бизнеса должны обладать широким диапазоном способностей, включая следующие:

- Находить и отбирать организации для создания/расширения партнерской сети
- Владеть навыками продаж решений на уровне выше среднего и, в тоже время, владеть на высоком уровне специальными навыками по вовлечению потребителей и выстраиванию взаимоотношений
- Совместно с другими руководителями компании разрабатывать и осуществлять планы развития бизнеса.
- Участвовать в формировании имиджа компании на рынке посредством разработки и участия в рекламных мероприятиях (конференциях, выставках).
- Изучать продукты компании и активно продвигать эти продукты на рынке;
- На высоком уровне владеть техникой и инструментарием продаж (продажа проектов любой сложности от единичных сделок до крупных длительных проектов с последующим управлением).
- Извлекать пользу из своего хорошего знания текущего рыночного положения компании и пакета предложений
- Демонстрировать естественную способность принимать новые идеи и легко интегрировать их в существующие подходы к продажам
- Анализировать результаты каждого контакта с клиентом и структурировать выводы для адаптации существующих или формулирования новых выигрышных бизнес-стратегий.
- Показывать эффективные управленческие навыки
- Показывать выдающиеся презентационные навыки, навыки вербальной и невербальной коммуникации
- Видеть новые возможности для роста бизнеса, анализировать рыночную ситуацию, прогнозировать динамику рынка.

Менеджер по стратегическим продажам (Strategic Selling)

Описание роли

Работая на уровне топ-менеджмента, Менеджер по стратегическим продажам обеспечивает потенциал для значительного повышения доходов. Эта роль является одной из самых сложных ролей в продажах и требует знаний и навыков скорее свойственных бизнес-аналитику, чем классическому продавцу. Принципиально отличаясь от Менеджера по продаже решений, роль Менеджера по стратегическим продажам предполагает поиск решений не только текущих, но и будущих проблем клиента.

Менеджер по стратегическим продажам проводит сложнейшие исследования и анализ динамики рынка компании-заказчика, выявляя тенденции и наиболее существенные движущие силы рынка, которые требуют бизнес-ответа. Для того, чтобы:

- Совместно с клиентом, определить основные вызовы будущего и их потенциальное влияние на бизнес;
- Разработать совместные варианты решений, которые могут быть успешно реализованы для устранения спрогнозированных проблем. Решение должно включать возможности/предложения компании Менеджера и также может требовать интеграции компонентов третьих сторон для формирования комплексного решения.



! Данная роль необходима, если ресурсоемкие инвестиции в построение долгосрочных партнерских отношений являются частью рыночной стратегии компании

↻ В зависимости от размеров компании и объемов продаж сотрудник может сочетать данную роль с другими ролями:

- Коммерческий директор
- Руководитель продаж
- Менеджер по ключевым клиентам
- Менеджер по развитию бизнеса
- Менеджер по продаже решений

Менеджер по стратегическим продажам (Strategic Selling)

Компетенции

Кандидаты на роль Менеджера по стратегическим продажам для эффективной работы должны обладать рядом способностей, включая следующие:

- Исследовать и анализировать клиентский рынок и ситуацию клиента
- Выявлять на основе рыночной информации текущие и предстоящие бизнес-проблемы клиента
- Определять возможности компании для преодоления выделенных бизнес-проблем с как можно более широким охватом
- Находить и использовать возможности, которые ранее недооценивались.
- Предлагать команде топ-менеджеров пакет решений, которые не только обращены на решение текущих или надвигающейся бизнес-проблемы, но и создает конкурентное преимущество для бизнеса клиента.
- Привлекать тех, кто не находится в прямом подчинении, например, партнеров, к подготовке, развитию и реализации предложений так, чтобы это повышало качество решений и увеличивало их ценность для клиента.
- Разрабатывать и отслеживать набор показателей (возможно финансовых) для демонстрации устойчивого успеха в течение долгого времени.
- Создавать такие взаимоотношения с потребителями, при которых гарантировано будущее сотрудничество, а текущие успехи могут быть полностью использованы для привлечения других клиентов и формирования условия для долгосрочных партнерских (key-account) взаимоотношений.
- Капитализировать создаваемую для клиента ценность с целью максимальной совместной долгосрочной бизнес-выгоды.

Менеджер по продаже решений (Solution Selling)

Описание роли

Менеджер по продаже решений является наиболее сложной формой пассивных (или построенной на потребностях клиента) продаж. Работая на уровне топ-менеджмента, его задача - создавать высокоуровневые комплексные решения для удовлетворения бизнес-потребностей клиента. Цель Менеджера по продаже решений помочь клиенту определить действия, необходимые для достижения имеющейся цели и предоставить необходимые инструменты.

Часто хорошо осознавая свои цели и задачи, клиент не имеет четкого представления о том «как» двигаться вперед и нуждается в поддержке эксперта. Менеджер по продаже решений прорабатывает возможности удовлетворения комплексных потребностей клиента, при необходимости привлекая других партнеров. МПР необходим в отделе продаж, так как клиент может осознавать свои принципиальные потребности, но не обладать достаточными компетенциями для создания полного решения и достижения запланированного бизнес-результата.



! *Значимость данной роли определяется типом продукта/услуги предоставляемой компанией*

↻ *В зависимости от размеров компании и объемов продаж сотрудник может сочетать данную роль с другими ролями:*

- Коммерческий директор
- Руководитель продаж
- Менеджер по ключевым клиентам
- Менеджер по развитию бизнеса
- Менеджер по стратегическим продажам

Менеджер по продаже решений (Solution Selling)

Компетенции

Кандидаты на роль Менеджера по продаже решений для эффективной работы должны обладать рядом способностей:

- Выявлять на ранних стадиях цикла продаж потребности клиента на уровне совета директоров и топ-менеджеров.
- Выявлять технические и бизнес потребности клиентов, их организационной структуры, процесса принятия решений, инженерных (НИОКР) процессов и потребности целевых подразделений клиента
- Определять способы удовлетворения выявленных потребностей
- Анализировать (качественно и количественно) выгоды для клиентского бизнеса, которую может принести предлагаемое решение.
- Указывать необходимые для удовлетворения потребностей действия и ресурсы, а также сроки.
- Определять источники необходимых ресурсов и возможностей
- Привлекать партнеров для реализации комплексных решений в тех областях, в которых собственная компания не имеет достаточно возможностей
- Управлять сделкой и ожиданиями клиента и менеджмента компании на основании выявленных потребностей организационная работа с клиентом, визиты (поездки) к клиентам, организация и управление пилотными проектами и т.д.)
- Контролировать разработку решения
- Представлять бизнес-предложение топ-менеджерам клиента и другим заинтересованным сторонам.
- Закрывать сделку

Менеджер по транзакционным продажам (Transactional Selling)

Описание роли

Транзакционные продажи – это продажи отдельных компонентов. Так как компоненты, как правило, сами по себе не обеспечивают функциональность для клиента, транзакционные продажи обычно представляют собой техническую интеграцию компонента в существующий продукт/услугу с обоснованием его конкурентных преимуществ. Именно поэтому транзакционные продажи обычно происходят на уровне технических специалистов или специалистов по закупкам.

Менеджер по транзакционным продажам должен выявить специфическую потребность клиента, презентовать компонент, акцентировать легкость, с которой предложение может быть интегрировано в собственное предложение заказчика, определить ключевые функциональные преимущества предложения. Работать над повышением лояльности клиентов, мотивируя клиентов увеличивать объемы покупки, отказываясь от сотрудничества с конкурентами.



! *Значимость данной роли определяется типом продукта/услуги предоставляемой компанией*

↻ *В зависимости от размеров компании и объемов продаж сотрудник может сочетать данную роль с другими ролями:*

- Клиентский менеджер
- Менеджер по продаже решений
- Менеджер по продаже приложений
- Менеджер по транзакционным продажам
- Внутренний менеджер по продажам

Менеджер по транзакционным продажам (Transactional Selling)

Компетенции

Кандидаты должны обладать рядом способностей для эффективной работы, включая следующие:

- Энергично работать с предполагаемыми клиентами для выявления возможностей сотрудничества
- Определять сферы/приложения/области применения в которых компонент может создавать ценность.
- Обладать высоким уровнем технической компетентности
- Определять как много выгоды и преимущества, которые получит клиент от использования компонента
- Эффективно взаимодействовать с лицами принимающими решение
- Закрывать сделку

Роли в продажах. Уровень 4

Продавец в контакт-центре (исходящие продажи)

Описание роли

Продажи в контакт-центре (исходящие) определяются как «способность использовать эффективные и профессиональные техники продаж - по телефону и по электронным каналам – для определения новых потенциальных клиентов в пределах заданного круга обязанностей; квалифицировать потенциального клиента и потенциальную возможность в соответствии с маркетинговыми и корпоративными руководствами; эффективно доносить предложение, в сроки и способом удобным и актуальным для потенциального клиента; обрабатывать возражения через активное слушание и техники обработки возражений; закрывать сделку в случае необходимости, или, наоборот, назначать встречу с потенциальным клиентом для сотрудника работающего в полях; эффективно формировать отчетность о достигнутых ключевых показателях эффективности (КПЭ) для всех соответствующих заинтересованных сторон».



! Данная роль обязательна при наличии контакт-центра

↻ В зависимости от размеров компании и объемов продаж сотрудник может сочетать данную роль с другими ролями:

- Продажи в контакт-центре (входящие)
- Менеджер по продажам
- Клиентский менеджер

Продавец в контакт-центре (исходящие продажи)

Компетенции

Кандидаты на роль Продавца в контакт-центре (исходящие продажи) должны обладать набором способностей для выполнения этой роли в том числе:

- Энергично работать с предполагаемыми клиентами непосредственно по телефону для выявления потенциальной возможности, или производить «обратный звонок» на основании информации от собственных источников или от системы генерации лидов.
- Работать в быстро меняющейся среде, но при этом применять эффективные и профессиональные техники продаж для привлечения и квалификации потенциальных клиентов.
- Использовать точные и надежные подходы к квалификации потенциальных клиентов, методы и инструменты, чтобы свести к минимуму потери времени и максимально увеличить количество потенциальных клиентов, поступающих в воронку продаж.
- Хорошо общаться с потенциальными клиентами, используя язык и стиль речи, которые являются привычными и удобными для потенциальных клиентов.
- Обрабатывать возражения эффективно за счет надлежащего использования активного слушания и методов обработки возражений.
- Закрывать сделки, или назначать встречи, по мере необходимости.
- Отчитываться перед всеми заинтересованными сторонами по достижению ключевых показателей эффективности (KPI).

Продавец в контакт-центре (входящие продажи)

Описание роли

Продажи в контакт-центре (входящие) определяются как "способность быстро и эффективно установить контакт со всеми типами абонентов и создать раппорт; использовать эффективные и профессиональные техники продаж - по телефону и по электронным коммуникациям; выяснение потребностей, требований и желаний абонента, чтобы быстро определить, какие действия было бы целесообразно предпринять, чтобы двигаться к продаже, назначению встречи, или к другому соответствующему результату.

Способность выявлять потенциальных клиентов в соответствии с корпоративными и маркетинговыми руководствами; эффективно доносить предложение, в сроки и способом удобным и актуальным для потенциального клиента; обрабатывать возражения через активное слушание и техники обработки возражений; закрывать сделку в случае необходимости, или, наоборот, назначать встречу с потенциальным клиентом для сотрудника работающего в полях; эффективно формировать отчетность о достигнутых ключевых показателях эффективности (КПЭ) для всех соответствующих заинтересованных сторон".



! Данная роль обязательна при наличии контакт-центра

↻ В зависимости от размеров компании и объемов продаж сотрудник может сочетать данную роль с другими ролями:

- Продажи в контакт-центре (входящие)
- Менеджер по продажам
- Клиентский менеджер

Продавец в контакт-центре (входящие продажи)

Компетенции

Кандидаты на роль Продавца в контакт-центре (входящие продажи) должны обладать набором способностей для выполнения этой роли в том числе:

- Привлечь абонента, быстро и эффективно и использовать навыки и приемы общения, чтобы создать взаимопонимание.
- Быстро выявлять потребности, желания и предпочтения абонента за счет использования специальных техник и инструментов.
- Точно и эффективно соотносить собственные предложения с требованиями заказчика и позиционировать их как «полностью соответствующие» потребностям абонента.
- Эффективно обрабатывать возражения за счет надлежащего использования активного слушания и специальных техник.
- Закрывать сделки, или назначать встречи, в зависимости от обстоятельств.
- Отчитываться перед всеми заинтересованными сторонами по достижению ключевых показателей эффективности (KPI).

Консультант в автомобильном салоне (Automotive Sales Consultant)

Описание роли

Продажа автомобилей ассоциируется с успехом и соответствующим образом жизни. Для того, чтобы соответствовать ожиданиям потребителей, присущих автомобильному рынку, роль Консультанта в автомобильном салоне требует профессионального использования лучших техник продаж – в выставочном зале, по телефону или по электронным каналам связи – для построения взаимоотношений с потенциальными покупателями, а также для трансляции уникального предложения бренда.

Работа консультанта включает в себя выявление потенциальных покупателей и потенциальных продаж в соответствии с корпоративными и маркетинговыми руководствами; трансляцию покупателям предложений компании; работу с возражениями через активное слушание и использование техник обработки возражений; качественное и оперативное проведение сделки; поддержание контактов с потенциальными клиентами или купившими клиентами таким способом, который мотивирует повторить покупку; выполнение поставленных руководством целей и задач.



! Данная роль обязательна в дистрибуции автомобилей

↻ В зависимости от размеров компании и объемов продаж сотрудник может сочетать данную роль с другими ролями:

- Продажи в контакт-центре (исходящие, входящие)
- Менеджер по продажам
- Клиентский менеджер

Консультант в автомобильном салоне (Automotive Sales Consultant)

Компетенции

Кандидаты на роль Консультанта в автомобильном салоне должны обладать набором способностей для выполнения этой роли:

- Энергично работать с предполагаемыми клиентами непосредственно по телефону для выявления потенциальной возможности продажи, или производить «обратный звонок» на основании информации от собственных источников или от системы генерации лидов.
- Работать в быстро меняющейся среде, но при этом применять эффективные и профессиональные техники продаж для привлечения и квалификации потенциальных клиентов.
- Быстро понимать факторы, мотивирующие клиента к покупке и подбирать для него наиболее подходящее предложение, таким образом, чтобы выполнить или превзойти его ожидания.
- Использовать точные и надежные методы и инструменты выявления потенциальных клиентов, чтобы свести к минимуму потери времени и максимально увеличить количество потенциальных клиентов, поступающих в воронку продаж.
- Хорошо общаться с потенциальными клиентами, используя язык, условия и стиль, которые являются привычными и удобными для потенциальных клиентов.
- Обработать возражения эффективно за счет надлежащего использования активного слушания и использования методов обработки возражений.
- Закрывать сделки, или назначать встречи, в зависимости от обстоятельств.
- Выполнять рабочие цели и задачи.

Консультант в рознице (Retail Sales Consultant)

Описание роли

Сегодня, когда потребители идут в магазин, они ожидают, что удовлетворение от процесса покупки в розничном магазине будет значительно выше, чем удовлетворение от процесса покупки в Интернете. Потребители ожидают, что консультант в рознице сможет дать необходимые объяснения, выявить их потребности, желания и опасения, и, соответственно действовать таким образом, чтобы максимально выявленное потребности удовлетворить.

Консультант по розничным продажам стал лицом и голосом бренда компании и должен всеми возможными способами выполнять «обещания бренда». Чтобы обеспечить соответствие опыта потребителя обещаниям бренда, консультанту по розничным продажам необходимы не только сильные навыки продаж, но способность предоставлять исключительный уровень обслуживания и взаимодействия с клиентом.

Работа продавца включает в себя выстраивание эффективной коммуникации с клиентом; выявление потребностей и опасений клиента; представление товарных предложений таким образом, чтобы они четко согласовывались с ожиданиями заказчика; взаимодействие с клиентом в удобной для него манере, используя соответствующий язык и стиль речи. Кроме того, консультант по розничным продажам должен правильно заполнять все необходимые документы, эффективно, точно и своевременно выполнять административные задачи.



! Данная роль обязательна в розничной торговле

↻ В зависимости от размеров компании и объемов продаж сотрудник может сочетать данную роль с другими ролями:

- Менеджер по продажам
- Клиентский менеджер

Консультант в рознице (Retail Sales Consultant)

Компетенции

Кандидаты на роль Консультант в рознице должны обладать набором способностей для выполнения этой роли:

- Работать в быстро меняющейся, мульти-задачной, разнообразной среде, но при этом применять эффективные и профессиональные техники продаж для привлечения и квалификации покупателей.
- Приоритезировать задачи таким образом, чтобы достичь максимальной удовлетворенности покупателя
- Быстро понимать факторы, мотивирующие клиента к покупке и подбирать для него наиболее подходящее предложение, таким образом, чтобы выполнить или превзойти его ожидания.
- Хорошо общаться с потенциальными клиентами, используя язык, условия и стиль, которые являются привычными и удобными для потенциальных клиентов.
- Обрабатывать возражения эффективно за счет надлежащего использования активного слушания и методов обработки возражений.
- Развивать и поддерживать высокий уровень знания своей линейки продуктов и поддерживать хотя бы общее знание всего спектра товаров и услуг, продаваемых компанией.
- Отслеживать качество выкладки товара
- Выполнять рабочие цели и задачи.

Консалтинговая группа BITOBE

Санкт-Петербург

Москва

Оренбург

Иркутск