

مدل عملگردی مدیران فروش برتر



داده‌های واقعی و دقیق از
موفق‌ترین مدیران

مدل عملکردی مدیران فروش برتر	عنوان
The Top Performing Sales Manager	عنوان کتاب اصلی
Mike Schultz, Mary Flaherty and Andy Springer	مؤلف
هما نعمانی	مترجم
الهه پروانه‌وار	به سرپرستی
سمیرا گلشن	گرافیک
ساجده مختارپور	صفحه‌آرا
پاییز سال ۱۴۰۱	زمان انتشار
ابریزدانش دیدار	ناشر
فروش و بازاریابی	موضوع

کلیه‌ی حقوق مادی و معنوی این کتاب متعلق به شرکت ابرایانش **دیدار** می‌باشد. انتشار این کتاب بدون دستکاری در محتوای آن و فقط به صورت آنلاین، نه تنها مجاز بلکه باعث خشنودی است.

توجه!

با توجه به اینکه کتاب‌های رایگان منتشر شده توسط دیدار به صورت دوره‌ای به‌روزرسانی می‌شوند، اگر این کتاب را از مسیر دیگری جز سایت ما دانلود کرده‌اید، برای دریافت آخرین نسخه‌ی کتاب «مدل عملکردی مدیران فروش برتر» روی لینک زیر کلیک کنید.

لینک دریافت این کتاب از سایت دیدار

فهرست

۶.....	مقدمه
۹.....	سؤالات اساسی این تحقیق
۱۱.....	خلاصه‌ی تحقیق
۱۷.....	فروشنده‌های برتر چه کسانی هستند؟
۱۹.....	مدیر فروش با عملکرد برتر
۲۱.....	کوچینگ و رهبری
۲۲.....	فعال بودن فروشنده‌ها یا تکنولوژی به‌روز؟
۲۳.....	کوچینگ و مدیریت همزمان و هماهنگ
۲۴.....	فرمول رسیدن به عملکرد برتر
۲۷.....	استخدام بهترین‌ها بدون برنامه‌ریزی مؤثر
۳۰.....	مهارت‌های مدیر با عملکرد برتر
۳۲.....	مدیران فروش برتر آموزش‌های موثری می‌بینند

- ۳۳ اعتماد به نفس مدیران فروش
- ۳۴ نقش اعتماد به نفس در عملکرد مدیران
- ۳۷ بهره‌وری: راز افزایش عملکرد فروش
- ۳۸ تفاوت درصد موفقیت (win rate)
- ۳۹ تأثیر درصد پیروزی قابل توجه است.
- ۴۲ مزایای وجود یک مدیر ماهر
- ۴۶ نقشه‌ی راه مدیر فروش
- ۴۹ آموزش مدیران فروش با عملکرد برتر

مقدمه

تحقیقات قبلی ما در حوزه‌ی بهترین عملکرد در فروش نشان داده است که مدیریت فروش و کوچینگ در این زمینه یکی از عناصر کلیدی در سازمان‌های موفق است. سازمان‌هایی که عملکردشان به صورت قابل توجهی نسبت به بقیه بهتر و متفاوت‌تر است؛ یا به عبارت بهتر سازمان‌هایی که بهترین نتایج فروش را دارند، کوچینگ را در اولویت قرار می‌دهند و به طور قابل توجهی بیشتر از بقیه مهارت و انگیزه دارند. حالا ممکن است این سؤال‌ها برایتان مطرح شده باشد: اصلاً فروش با عملکرد برتر چیست و مدیران و مربیان ممتاز فروش دقیقاً چه کاری انجام می‌دهند؟ مدیران و مربیان ممتاز چطور با فروشندگان کار می‌کنند؟ چه مهارت‌هایی را به آن‌ها یاد می‌دهند؟ آیا بعضی از مهارت‌ها از سایر مهارت‌ها مهم‌تراند؟ کدام مهارت‌ها؟ در چه موقعیت‌هایی؟

شاید فکر کنید رازهایی وجود دارد که فروشندگان موفق به راحتی درباره‌ی آن‌ها صحبت نمی‌کنند. رازهایی که شاید دوست داشته باشید بدانید تا نتایج بهتری در کسب و کارتان بدست آورید.

سؤال اینجاست، مدیران فروش برای رسیدن به نتایج عالی چه کاری انجام می‌دهند.

چه عواملی باعث می‌شود که عملکرد و نتایج فوق‌العاده به ارمغان بیاورند؟ آیا آن‌ها اسرار شگفت‌انگیزی دارند؟ ما در بررسی‌های خود متوجه شدیم که درست حدس زده‌ایم! بله اسرار شگفت‌انگیزی وجود دارد!

در این کتابچه قرار است با اسرار شگفت‌انگیز مدیران فروش و عملکرد متفاوت آن‌ها آشنا شوید.

ما در این تحقیق ۱۰۰ مهارت و رفتار را مورد تجزیه و تحلیل قرار داده‌ایم. این ۱۰۰ مهارت در این ۱۲ دسته قرار می‌گیرند:

۱. مدیریت فروش و مربیگری

۲. روابط

۳. کشف نیازها

۴. مکالمات و ارتباطات

۵. راهکارسازی

۶. ارزش‌سازی موردی

۷. پیشبرد فروش

۸. مذاکره

۹. جستجوگری

۱۰. حسابداری

۱۱. فروش مؤثر

۱۲. بهره‌وری (پروداکتیویتی)

سؤالات اساسی این تحقیق

در اینجا با مهم‌ترین سؤالاتی که در این تحقیق سعی کرده‌ایم به آن‌ها جواب دهیم آشنا می‌شوید. این سؤالات در سه بخش اصلی دسته‌بندی می‌شوند:

الف: بهترین عملکرد در مدیریت فروش

- چگونه عملکرد برتر را در مدیریت فروش تعریف کنیم؟
- مدیران تیم‌های فروش با عملکرد برتر چه کار متفاوتی انجام می‌دهند؟
- فروشندگان و مدیرانشان چه پیام‌هایی رد و بدل می‌کنند؟ تفاوت آن‌ها چیست؟
- آیا رفتار و مهارت‌های مدیران فروش موفق آموختنی است؟
- تأثیر تجاری حضور فروشندگان برتر در کسب‌وکار چیست؟
- مهم‌ترین عوامل تشکیل‌دهنده‌ی یک تیم فروش موفق چیست؟

ب: مدل مدیر فروش با عملکرد برتر

- مدیران فروش با عملکرد برتر چه نقش‌هایی را بهتر انجام می‌دهند؟
- کدام نقش‌ها برای موفقیت مدیر فروش بسیار مهم و حیاتی هستند؟
- آیا مدیران فروش برتر درگیر بحث و جدال نمی‌شوند؟

- چه چیزی باعث اعتماد مدیر می‌شود و چرا اینقدر مهم است؟
- چه چیزی باعث اثربخشی مدیر در چشم فروشندگان می‌شود و چرا؟

ج: تاثیر کوچینگ

- آیا ریتم و فرکانس کوچینگ تفاوتی در فروش ایجاد می‌کند؟
 - کارایی کوچینگ در فروش چیست؟
 - کوچینگ چگونه باید با سایر عوامل ترکیب شود تا بیشترین تاثیر را بر موفقیت فروش داشته باشد؟
 - آنچه برای اکثر شرکت‌ها مهم‌تر است کدام است؟ تعداد مربی‌ها یا مهارت‌های خاص مربی؟
- لازم است بگوییم که در این تحقیق برای پیدا کردن پاسخ این پرسش‌ها ۱۰۰۴ مدیر فروش و فروشنده را در سراسر جهان مورد مطالعه قرار گرفته است. توزیع نمونه آماری تحقیق به این صورت است:
- ۶۲۴ مدیر فروش که ۳۳۳ نفر از آن‌ها هم مدیر فروش بودند و هم خودشان مستقیماً فروش انجام می‌دادند. ۲۹۱ از آن‌ها فقط مدیر فروش بودند.
- ۳۸۰ فروشنده در صنایع مختلف و همچنین مناطق جغرافیایی مختلف.

خلاصه‌ی تحقیق

در این بخش نتایج تحقیق و یافته‌های کلیدی را که قرار است درباره‌ی آن‌ها صحبت کنیم به صورت تیتروار توضیح می‌دهیم:

۱. نقش، وظایف و مکالمات بهترین مدیران فروش و تفاوتی که با سایر مدیران دارند.

ما ۱۰۰ مهارت و رفتار را در ۱۲ دسته و در ۳ حوزه‌ی مختلف مورد بررسی قرار دادیم:

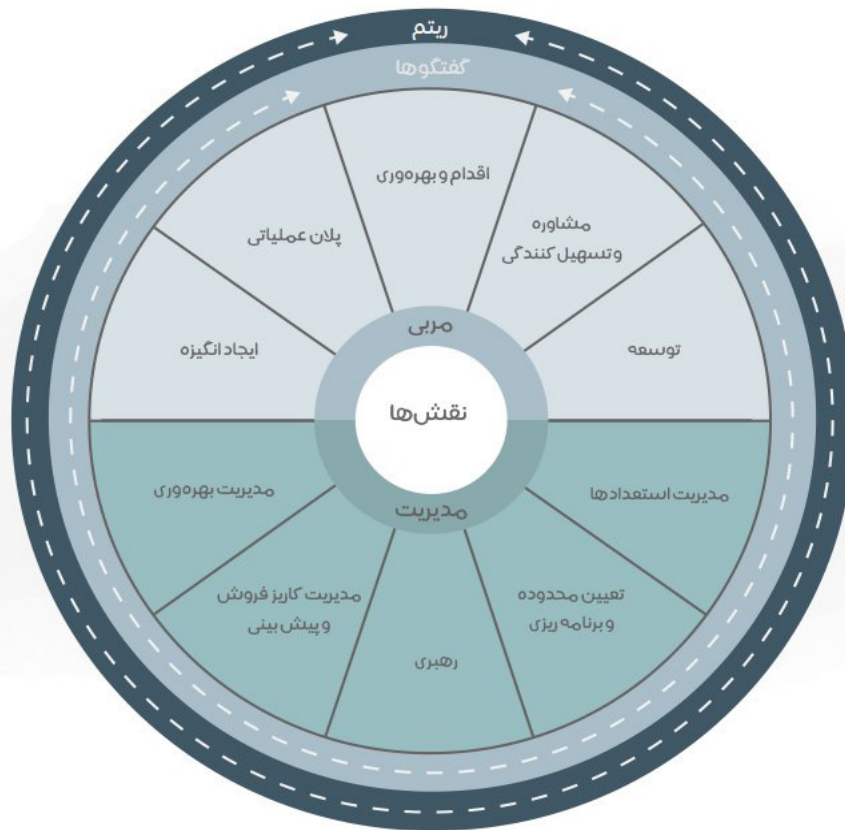
* فروش

* بهره‌وری

* مدیریت فروش و مربی‌گری

متوجه شدیم که موفقیت یک مدیر فروش را می‌توان در سه کلمه خلاصه کرد: ریتم، نقش‌ها و گفتگوها.

همان‌طور که در اجرای یک موسیقی گروهی، نوازندگان برتر آن‌هایی هستند که سازگاری و هماهنگی بیشتری دارند در یک تیم فروش هم مدیران برتر آن‌هایی هستند که ریتم هماهنگ‌تری با گروه دارند. این مدیران در ۱۰ زمینه‌ی خاص تعامل ویژه‌ای با تیم خود دارند. (این ۱۰ زمینه را در تصویر مشاهده می‌کنید) همچنین مهارت بیشتری در رهبری کردن مکالمات مربوط به افزایش فروش دارند.



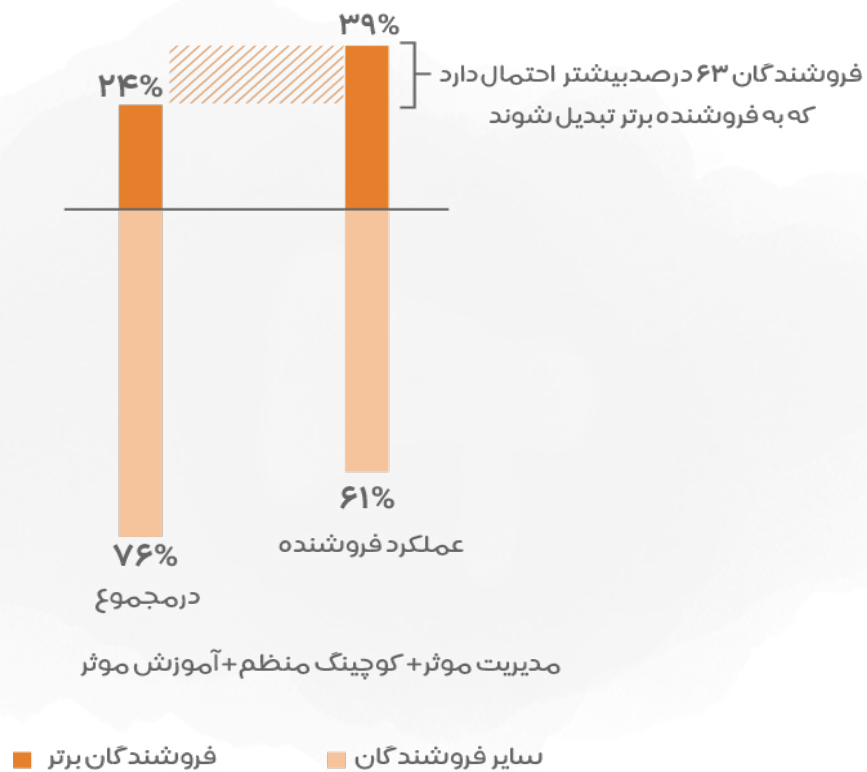
۲. مدیریت مؤثر به علاوه کوچینگ منظم و آموزش مداوم به طور قابل توجهی با بهبود عملکرد فروش مرتبط است.

در طی این تحقیق سعی کردیم ترکیبی از عوامل مختلف را با هم بررسی کنیم تا ببینیم کدام یک از عوامل همبستگی بیشتری با بهبود عملکرد دارد. اگرچه فکر نمی‌کردیم مورد خاصی پیدا کنیم، اما متوجه شدیم آن دسته از مدیران فروش که منظم (یعنی با ریتمی ثابت) تیم خود را کوچینگ می‌کنند موفقیت بیشتری نسبت به سایر مدیران دارند. کوچینگ کردن یعنی مشاوره دادن و راهنمایی کردن افراد تیم.

البته این نکته هم مهم است که مدیر فروش باید در چشم فروشنده‌ها فردی

ارزشمند، لایق و ماهر به نظر برسد.

دو عامل قبلی یعنی کوچینگ منظم و اثربخشی مدیر را با عامل آموزش مداوم ترکیب کنید. منظور از آموزش مداوم، مجموعه آموزش‌های مؤثر (مرتبط با عملکرد افراد و اصلاح مهارت‌های آنان) و به‌روز درباره‌ی فروش است. مجموع این سه عامل باعث افزایش ۶۳ درصدی عملکرد تیم فروش می‌شود. به عبارت دیگر هرکدام از این سه عامل را حذف کنید عملکرد تیم کاهش چشمگیری پیدا می‌کند.

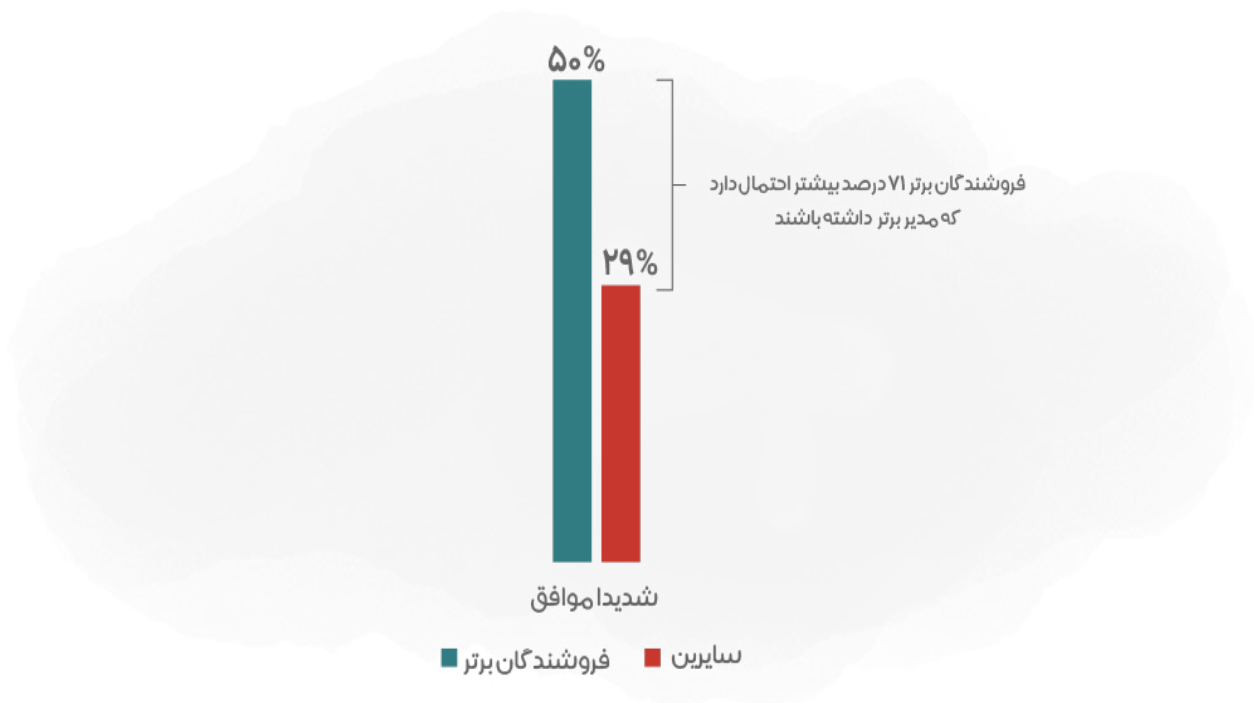


۳. ایجاد انگیزه در فروشندگان برای بهبود راندمان و بهره‌وری آنها بسیار مهم است.

مهم‌ترین تفاوت یک مدیر و کوچ برتر با بقیه این است که مدیر برتر همیشه

فروشنندگان خود را برای بهبود عملکردشان ترغیب می‌کند.

ما در این تحقیق متوجه شدیم که برای فروشنندگان بسیار مهم است که مدیری داشته باشند که برای بهره‌وری و بهبود عملکرد آن‌ها ایجاد انگیزه کند. مدیران برتر الهام‌بخش افراد تیم هستند و برای اینکه بهره‌وری تیم را افزایش دهند به اعضا کمک می‌کنند.



۴. اعتماد به نفس مدیر فروش اهمیت زیادی دارد.

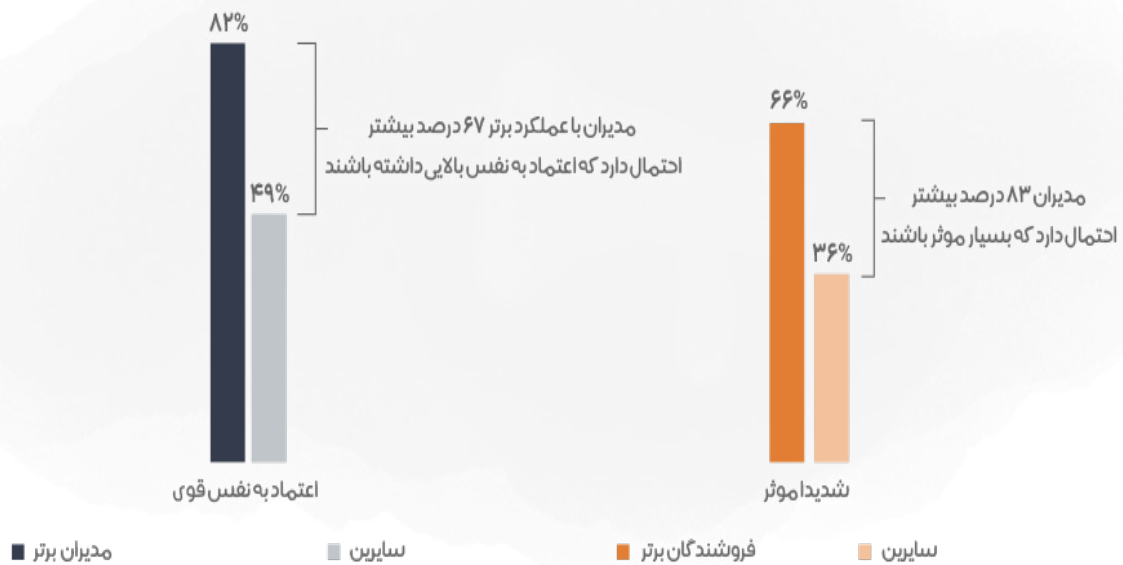
یکی دیگر از نتایجی که در این تحقیق به آن پی بردیم این است که مدیر فروش‌هایی که نسبت به توانایی‌های خود اعتماد به نفس قوی‌تری دارند ۶۷ درصد بیشتر از بقیه ۲۵٪ مدیران فروش احتمال موفقیت دارند. از طرفی مدیر فروش‌های با اعتماد به نفس به اعضای تیم خود هم کمک می‌کنند تا عملکرد قوی‌تری داشته

باشند.

البته این اعتماد به نفس باید از طرف اعضای تیم (یعنی فروشنده‌ها) هم تأیید شود. یعنی اعضای تیم واقعاً باید به مدیر فروش خود ایمان داشته باشند. این موضوع باعث می‌شود که عملکرد آن‌ها قوی‌تر از بقیه‌ی تیم‌ها باشد.

اعتماد به نفس مدیران در زمینه توانایی کمک
به فروشندگان به منظور رسیدن به عملکرد برتر

اثر بخشی مدیران بر اساس نظرات فروشندگان



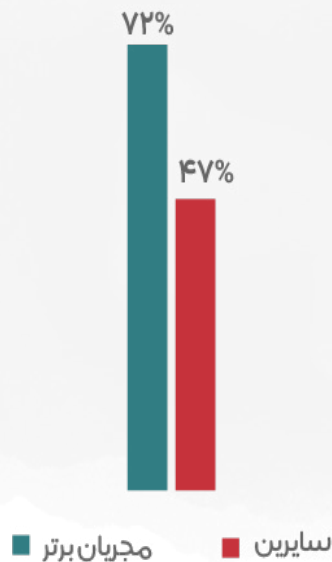
۵. درصد موفقیت مدیران فروش برتر نسبت به سایرین به شکل چشمگیری بیشتر است.

بر اساس تحقیق ما میانگین درصد پیروزی یا موفقیت فروشندگان و مدیران فروش برتر به صورت قابل توجهی از سایرین بیشتر است. بر اساس تحقیق‌های قبلی ما می‌توان گفت درصد موفقیت (win rate) فروشندگان برتر ۲۵ درصد بیشتر از بقیه است. توجه داشته باشید که درصد موفقیت می‌تواند تأثیر زیادی بر نتایج فروش

داشته باشد.

میانگین درصد پیروزی پیشنهادات

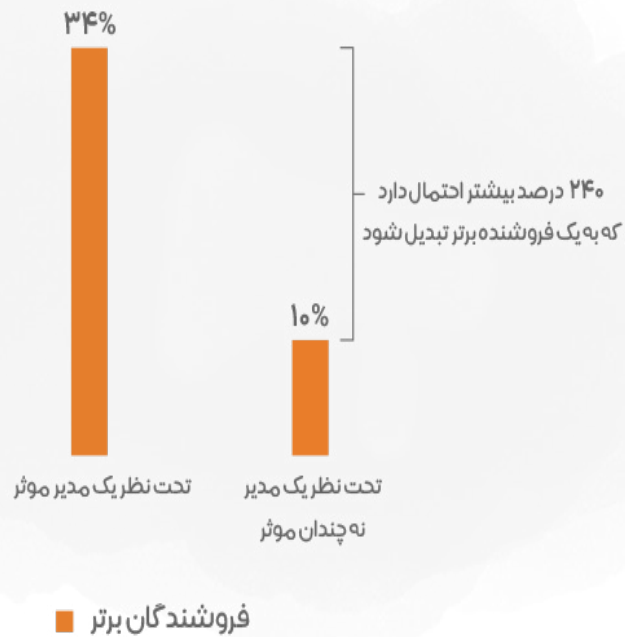
درصد پاسخ دهندگان



۶. فروشندگان تازه کار وقتی که مدیری مؤثر داشته باشند، عملکرد بهتری دارند.

نتایج این تحقیق نشان داد که فروشندگان تازه کار (فروشندگانی که زیر ۵ سال سابقه‌ی کار دارند) به احتمال ۲۴۰ درصد عملکرد بهتر و موفق‌تری خواهند داشت، وقتی که مدیر فروش مؤثر داشته باشند. این موضوع برای شرکت‌هایی که می‌خواهند فروشندگان جدید استخدام کنند احتمالاً خیلی مهم است. چرا که با کمک یک مدیر مؤثر فروشندگان تازه کاری که جذب شرکت می‌شوند عملکرد بهتری خواهند داشت. بنابراین مدیر فروش نقش مهمی در سرعت رشد فروشنده‌های تازه کار دارد.

فروشنده‌های با کمتر از ۵ سال سابقه



فروشنده‌های برتر چه کسانی هستند؟

در مطالعه‌ی ما درصد مجریان برتر (که شامل هر دو گروه فروشنده‌ها و مدیرهای فروش می‌شوند)، فقط شامل ۱۸/۷ درصد از شرکت‌کنندگان بوده است. در جدول صفحه‌ی بعد توضیحات بیشتری آورده‌ایم.

هدف	مدیرهای فروش برتر	فروشنده‌های برتر	توضیحات
رسیدن به اهداف فروش سالانه	۷۵ درصد فروش‌نده‌های تیم به اهداف سالانه رسیده‌اند.	همه‌ی فروش‌نده‌ها به اهداف سالانه‌ی خود رسیده‌اند.	فروش‌نده‌ها برای اینکه بتوانند در لیست فروش‌نده‌های برتر قرار بگیرند باید به تمام اهداف خود برسند. اما برای مدیران فروش، منطقی و واقع‌بینانه نیست که همه به اهداف خود برسند. بنابراین می‌توانیم بگوییم بیش از ۷۵ درصد تیم‌ها به اهداف خود رسیده‌اند.
اهداف چالش‌برانگیز اهدافی که قرار است ...	به شدت چالش‌برانگیز باشد	به شدت چالش‌برانگیز باشد	از آنجایی که نمی‌خواستیم همه‌ی مدیران فروش عملکرد بالایی داشته باشند اهداف چالش‌برانگیز تعریف کردیم.
درصد موفقیت روی درخواست‌های فروش	بیش از ۵۰ درصد	بیش از ۵۰ درصد	وینریت یا درصد موفقیت بالا در فروش نشان‌دهنده‌ی کارآمدی تیم است. فروش‌نده‌هایی که وینریت بالاتری داشته باشند باعث سود بیشتر و هزینه‌ی کمتر برای شرکت می‌شوند.
رسیدن به بالاترین قیمت بر اساس ارزش ارائه شده	زیاد	زیاد	گروه‌هایی که فروش‌نده‌هایشان مجبور به تخفیف یا کاهش قیمت شده بودند جزو فروشندگان برتر قرار نگرفتند.

ما مهارت‌ها و توانایی‌های مدیران فروش را براساس نظراتی که اعضای تیم و فروشندگان درباره مدیران خود داشتند، ارزیابی کردیم. سپس این موارد را بررسی کردیم:

- مدیرانی که تیم‌های آن‌ها بهترین عملکرد را دارند نسبت به مدیرانی که تیم‌های آنان چنین عملکردی ندارند.
- فروشندگان با عملکرد برتر نسبت به سایر فروشندگان

هر دو گروه (مدیران فروش و فروشندگان) تا حد زیادی در مورد فعالیت‌های مدیران برتر و آن چیزی که باعث برتری آن‌ها می‌شود، توافق دارند. در ادامه تمام داده‌هایی که در این تحقیق به دست آورده‌ایم را می‌خوانید.

به طور کلی می‌توان گفت که همه‌ی شرکت‌ها به دنبال تیم‌هایی هستند که در شرایط چالش‌برانگیز روی بالاترین قیمت، درصد موفقیت وین‌ریت بیشتری دارند. در ادامه بیشتر توضیح می‌دهیم که مدیران فروش برتر برای رسیدن به این هدف چه عملکردی دارند.

مدیر فروش با عملکرد برتر

به طور کلی می‌توان گفت مدل یک مدیر فروش با عملکرد برتر بر اساس این سه عامل شکل می‌گیرد:

* ریتم (نظم)

* نقش‌ها

* گفتگو

ریتم: مدیران برتر ۵۱ درصد بیشتر از بقیه‌ی افراد تیمشان را به صورت منظم کوچینگ می‌کنند.

نقش‌ها: از نظر آماری ۱۰ حوزه‌ی حیاتی در زمینه‌ی فروش و مربی‌گری وجود دارد

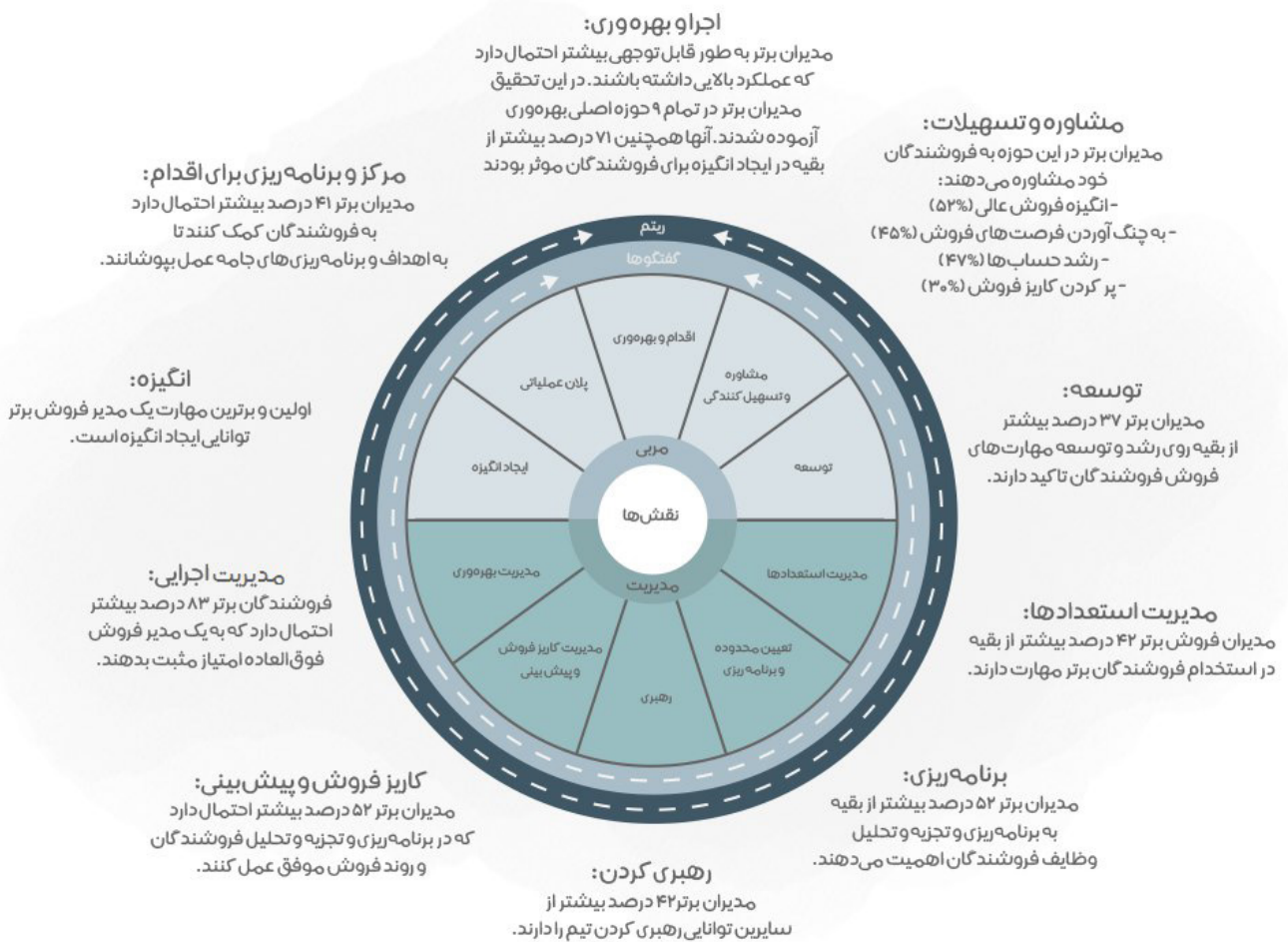
که با عملکرد برتر ارتباط دارد. مدیران برتر می‌توانند در این حوزه‌ها نقش‌آفرینی کنند. کاری که سایر مدیران قادر به انجام آن نیستند.

گفتگو: مدیران برتر ۴۰ درصد بیشتر از بقیه‌ی مدیران، توانایی رهبری کردن تیمشان را دارند.

براساس این تحقیق، سایر تحقیقات انجام‌شده و همچنین دو دهه کار میدانی با مدیران و مشتریان، متوجه شدیم که مدیران فروش برتر در موارد زیر از بقیه برتری دارند:

- ارائه‌ی ریتمی منظم و کوچینگ کردن افراد تیم در ۱۰ نقش مدیریتی با مهارت بالا

- رهبری استادانه‌ی فرآیند فروش و ایجاد مکالمات مؤثر با افراد تیم



کوچینگ و رهبری

تا اینجا درباره‌ی کوچینگ و رهبری زیاد صحبت کردیم. اما باید ببینم اصلاً کوچینگ و رهبری چه معنایی دارند و تفاوتشان چیست؟ به عبارت بهتر تفاوت نقش «مربی» و «مدیر» چیست؟

کوچینگ: موضوعات کوچینگ در یک تیم فروش بیشتر درباره‌ی به اشتراک گذاشتن وظایف و مسئولیت‌هاست. یعنی یک مدیر فروش و فروشنده هنگام کوچینگ درباره‌ی وظایفی که باید انجام دهند صحبت می‌کنند. بنابراین کوچینگ گفتگویی تعاملی و

دو طرفه است.

مدیریت: مدیریت حوزه‌ای است که مدیران آن را سازمان‌دهی می‌کنند. همچنین تمام مسئولیت‌های این حوزه را اجرا و نظارت می‌کنند. بنابراین مدیریت ساختاری برای هدایت عملکرد است.

فروشنندگان با عملکرد خود روی دید مدیران تأثیر می‌گذارند. اما تصمیم‌گیری‌ها و پیش‌برد برنامه‌ها موضوعاتی مدیریتی هستند و در درجه‌ی اول جزو مسئولیت‌های مدیر به حساب می‌آیند.

فعال بودن فروشندگان یا تکنولوژی به‌روز؟

همان‌طور که گفتیم مدیر فروش می‌تواند روی انگیزه و بهره‌وری فروشندگان تأثیر بگذارد. بنابراین خیلی از شرکت‌ها به دنبال مدیران فروش و فروشندگان با انگیزه می‌گردند. چرا که تحقیقات نشان داده است که انگیزه و بهره‌وری با هم ارتباط مستقیم و به نوعی هم‌بستگی دارند. اما چیزی که کمتر به آن توجه شده است استفاده از تکنولوژی‌های به‌روز است. بهره‌وری بالای فروشندگان زمانی خود را نشان می‌دهد که آن‌ها بتوانند از ابزارهای تکنولوژی به‌خوبی استفاده کنند. فناوری‌هایی که سرعت فروش و فروشندگان را بالا می‌برد. این موضوعی است که خیلی از شرکت‌ها از آن غافل هستند. بنابراین داشتن فروشندگان با عملکرد بالا و با انگیزه به تنهایی کافی نیست. شرکت‌ها باید به استفاده از فناوری‌های به‌روز برای فروشندگان هم

توجه داشته باشند.

مدیران فروش با عملکرد برتر به فروشندگان انگیزه می‌دهند که فوق‌العاده باشند. می‌توان گفت نقش محوری مدیر فروش ایجاد انگیزه برای فروشندگان است. می‌دانیم که انگیزه‌ی بالا با عملکرد فوق‌العاده همبستگی زیادی دارد. اما باید ببینیم که آیا فروشندگان برتر انگیزه‌ی درونی دارند یا مدیر نقش مهمی در ایجاد این انگیزه دارد؟

در این تحقیق متوجه شدیم که گزینه‌ی دوم یعنی نقش مدیر در ایجاد انگیزه به طرز قابل توجهی مهم‌تر است. مدیران فروش در هنگام چالش‌ها و سختی‌ها به اعضای تیم کمک می‌کنند که به انجام وظایف خود متعهد بمانند. همچنین کمک می‌کنند تا فروشنده‌ها دچار حواس‌پرتی نشوند و حرکت تیم از مسیر اصلی خود منحرف نشود. به چنین عملکردی عملکرد برتر می‌گوییم.

بنابراین مدیر فروش محور اصلی و هسته‌ی مرکزی تیم است که کمک می‌کند انگیزه و بهره‌وری در تمام طول مسیر در بالاترین سطح خود باقی بماند.

کوچینگ و مدیریت همزمان و هماهنگ

سؤال‌ی که در اینجا پیش می‌آید این است که کدام یک از فعالیت‌های یک مدیر فروش مهم است؟ فعالیت‌ها و توانایی‌های مدیریتی یا کوچینگ؟ یعنی اگر یک مدیر فروش توانایی‌های مطلوبی در زمینه‌ی مدیریت داشته باشد اما مهارت کوچینگ نداشته باشد هنوز هم مدیری با عملکرد برتر است؟ یا برعکس؟ به عبارت دیگر باید

بر مهارت‌های مدیریتی تمرکز کنیم یا مربی‌گری؟

جواب این است: یک مدیر توانمند با عملکرد برتر باید ترکیبی از هردوی این مهارت‌ها را دارا باشد.

مدیر با عملکرد برتر مدیری است که همزمان و هماهنگ هم توانایی مدیریت کردن داشته باشد و هم کوچینگ.

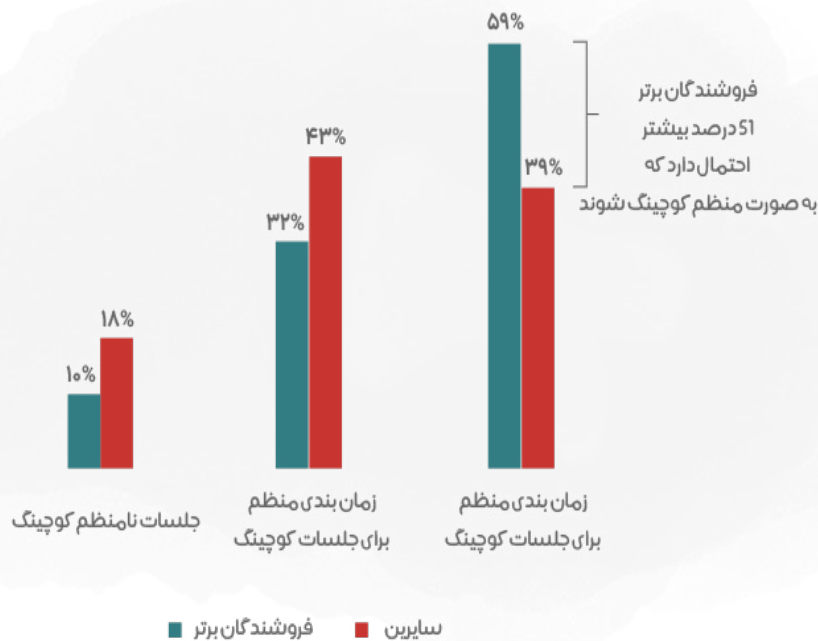
فرمول رسیدن به عملکرد برتر

مدیریت مؤثر + کوچینگ منظم + آموزش مؤثر

ترکیبی از سه عامل بالا ارتباط قابل توجهی با عملکرد فوق‌العاده در فروش دارد. طبق گفته‌ی مدیران فروش رسیدن به موفقیت برای فروشندگانی برتر ۱/۵ برابر بیشتر از بقیه است. اما فروشندگانی برتر کیست؟ فروشندگانی که مؤثر و منظم کوچینگ می‌شود و مرتب تحت آموزش قرار دارد.

نکته‌ی مهم: فروشندگانی برتر با کیفیت بیشتری خدمات کوچینگ دریافت می‌کنند.

تداوم و تناوب جلسات کوچینگ



ما در این تحقیق سعی کردیم ارتباط بین ترکیب این سه عامل (مدیریت مؤثر+مربی‌گری منظم+ آموزش مؤثر) را اساسی تجزیه و تحلیل کنیم. در این راستا به نتایجی دست پیدا کردیم:

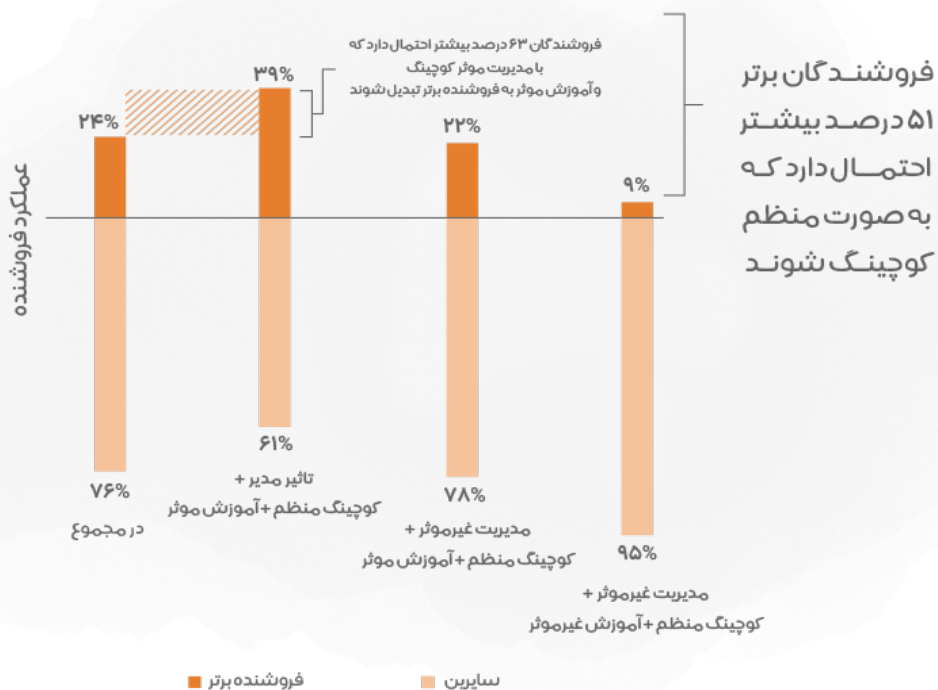
- ترکیب این سه عامل ترکیبی فوق‌العاده قدرتمند است. فروشنده‌گانی که با ترکیبی از این سه عامل فعالیت می‌کنند ۱/۶ برابر بیشتر احتمال دارد که عملکرد فوق‌العاده‌ای داشته باشند. این موضوع به خوبی نشان می‌دهد که چرا سازمان‌ها باید تلاش کنند این سه عامل را در تیم‌های فروش خود القا کنند.
- آموزش مؤثر مهره‌ی حیاتی تیم است. اگر در یک تیم فروش آموزش مؤثر وجود داشته باشد اما مدیریت مؤثر وجود نداشته احتمال بهره‌وری تا حدودی کاهش می‌یابد. اما می‌توان گفت آموزش مؤثر تا حدودی نبود مدیریت را جبران می‌کند. به عبارت دیگر فروشنده‌گان بدون وجود یک مدیر برتر در صورتی

که آموزش مؤثر ببینند می‌توانند عملکرد نسبتاً موفق‌تری داشته باشند.

نکته: اگر آموزش مؤثر برای فروشندگان وجود نداشته باشد، آن‌ها مهارتی نخواهند داشت که بتواند نبود مدیریت مؤثر را جبران کند.

- مؤثر نبودن مدیر و کمبود آموزش کارآمد ناقوس مرگ یک تیم فروش است. وقتی که هم اثربخشی مدیر و هم آموزش کاهش پیدا می‌کند نباید انتظار داشت که فروشندگان عملکرد خوبی داشته باشند. حتی اگر مدیر مرتب فرآیند کوچینگ را انجام دهد باز هم فروشندگان تصور می‌کنند که مدیر آن‌ها نالایق است و چنین موضوعی عملکرد تیم را کاهش می‌دهد. چرا که فروشندگان نمی‌توانند توصیه‌های مدیر را بپذیرند.

تاثیر مدیر + کوچینگ + آموزش فروش روی عملکرد فروشندگان



استخدام بهترین‌ها بدون برنامه‌ریزی مؤثر

گاهی می‌شنویم که استراتژی بعضی سازمان‌ها این است که فروشنده‌های بااستعداد و مشهور را استخدام کنند و اجازه دهند که آن‌ها خودشان کاری که بلدند انجام دهند. حتی خیلی از سازمان‌ها دستمزدهای هنگفتی برای این فروشنده‌ها در نظر می‌گیرند.

اما توجه کنید که اگر استراتژی شما این باشد، بدون آموزش، کوچینگ و مدیریت مؤثر بهترین فروشنده‌های تاریخ هم نمی‌توانند موفقیت سازمان شما را تضمین کنند. اگر ترکیبی از این سه عامل در تیم فروش شما وجود نداشته باشد فروشنده‌های بااستعداد ناامید می‌شوند و در نهایت یا آن‌ها سازمان را ترک می‌کنند یا شما تصمیم می‌گیرید که با آن‌ها قطع همکاری کنید.

به نظر می‌رسد با کوچینگ منظم مهارت‌ها و عملکرد فروشنده‌گان رشد می‌کند. ما برای بررسی این موضوع ۸۵ مهارت و رفتار را در ۱۲ دسته مطالعه کردیم. در این تحقیق سعی کردیم تفاوت بین فروشنده‌گانی که به طور موقت کوچینگ می‌شوند را با فروشنده‌گانی که برنامه‌ی منظم و مداوم برای کوچینگ دارند، تحلیل و بررسی کنیم. نتایجی که به دست آوردیم این موارد بودند:

- وجود برنامه‌ای ثابت و منظم ارتباط مستقیمی با رشد مهارت‌ها و عملکرد فروشنده در همه‌ی ۱۲ دسته دارد.

- زمانی که مدیران فروش با عملکرد برتر منظم و مداوم خدمات کوچینگ به

فروشنده‌ها ارائه می‌کنند رتبه‌بندی مهارت‌های فروشنده حتی بیشتر هم می‌شود.

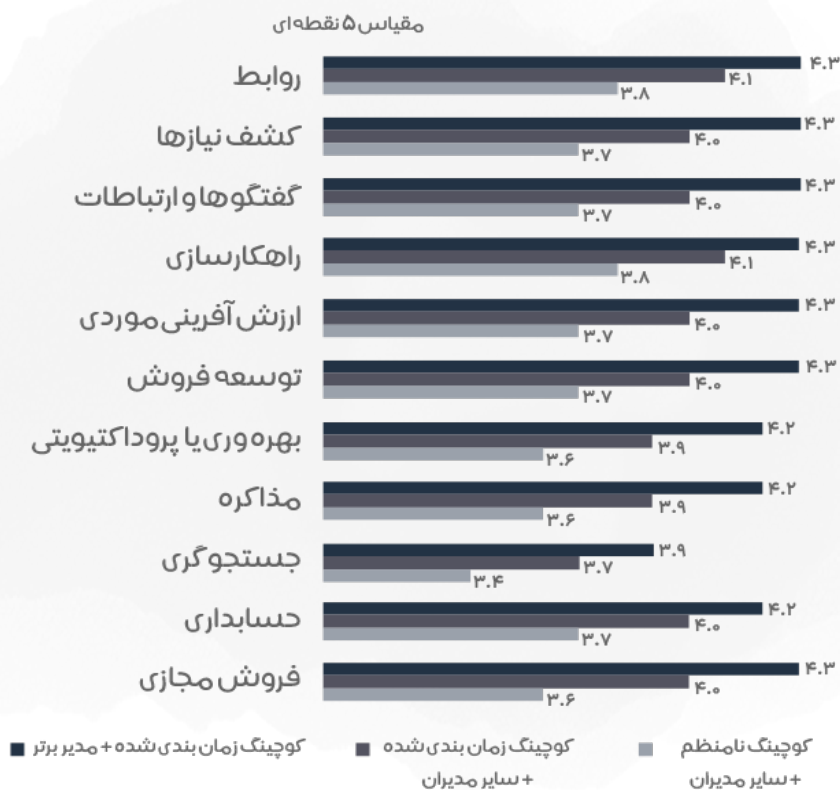
این موضوع منطقی به نظر می‌رسد چرا که براساس گفته‌ی مدیران برتر:

* خود مدیران هم در طی فرآیند کوچینگ کردن روی رشد مهارت‌هایشان کار می‌کنند.

* مدیران روی مهارت‌های اساسی و خاص هر فرد بیشتر متمرکز می‌شوند.

نکته: فرآیند کوچینگ کردن فروشنده‌ها در صورتی اثرگذاری بیشتری دارد که هم توسط مدیران فروش برتر اتفاق بیفتد و هم به صورت برنامه‌ای منظم و ثابت باشد.

طبق گفته مدیران فروشنده‌هایی که مهارت‌های بالایی داشتند جلسات زمان بندی شده کوچینگ داشته‌اند





کتاب کاريز فروش

نکته مهمی که وجود دارد این است که: هیچ نکته خاصی نیست!
هیچ رازی در میان نیست به جز دو اصل ساده:

اصل اول: نتایجی که به دست می آورید، حاصل فعالیت های شماست!
اصل دوم: برای تخمین دقیق نتایج باید از بازی اعداد آگاه باشید.

این کتاب به فروش از زاویه این دو اصل نگاه کنم.
در این کتاب به شما خواهم آموخت که چگونه فروش خود را متحول کنید و فراتر از آن،
از این تکنیک ها چطور برای زندگی بهتر استفاده کنید.
این کتاب بیش از آنکه شما فکر کنید، شما را شگفت زده خواهد کرد.



برای دانلود رایگان کتاب کاريز فروش روی لینک زیر کلیک کنید
و یا کد را اسکن کنید.

داندلود رایگان <

مهارت‌های مدیر با عملکرد برتر

در ادامه‌ی تحقیق از فروشندگان خواستیم تا به مدیر فروش‌های خود امتیاز بدهند. همچنین از مدیران فروش هم خواستیم به خودشان در زمینه‌ی مدیریت فروش و کوچینگ امتیاز بدهند. مجریان برتر به طرز قابل توجهی امتیازهای بالایی در ۱۳ مهارت از ۱۵ مهارت، نسبت به سایرین به دست آوردند.

نکته‌ی مهم این است که مهارت شماره‌ی ۱ مرتبط با کوچینگ و مدیریت که باعث می‌شود یک مدیر برتر از بقیه باشد توانایی ایجاد انگیزه است. مدیران برتر ۷۱ درصد بیشتر از بقیه توانایی ایجاد انگیزه در اعضای تیم خود دارند. آن‌ها فروشندگان را تشویق می‌کنند تا پروداکتیویتی (بهره‌وری) بیشتری داشته باشند.

از دیگر مهارت‌های مهم مدیر ممتاز می‌توان به توانایی رهبری کردن جلسات کوچینگ، کوچینگ معامله، استخدام فروشنده‌های مستعد، تعیین محدوده‌ها و مواردی از این دست اشاره کرد.

خیلی از شرکت‌ها و سازمان‌ها به این موضوع مهم یعنی آموزش مداوم مدیران و فروشندگان به منظور ایجاد انگیزه توجه نمی‌کنند. بنابراین سازمان‌هایی که روی موضوع آموزش و ایجاد انگیزه برای مدیران و فروشندگان تمرکز داشته باشند بهره‌وری بالاتری هم خواهند داشت.

همچنین با بررسی‌های بیشتر متوجه شدیم که:

- براساس نظر فروشندگان درباره‌ی مدیر، هرکدام از مهارت‌ها و رفتارهایی که با

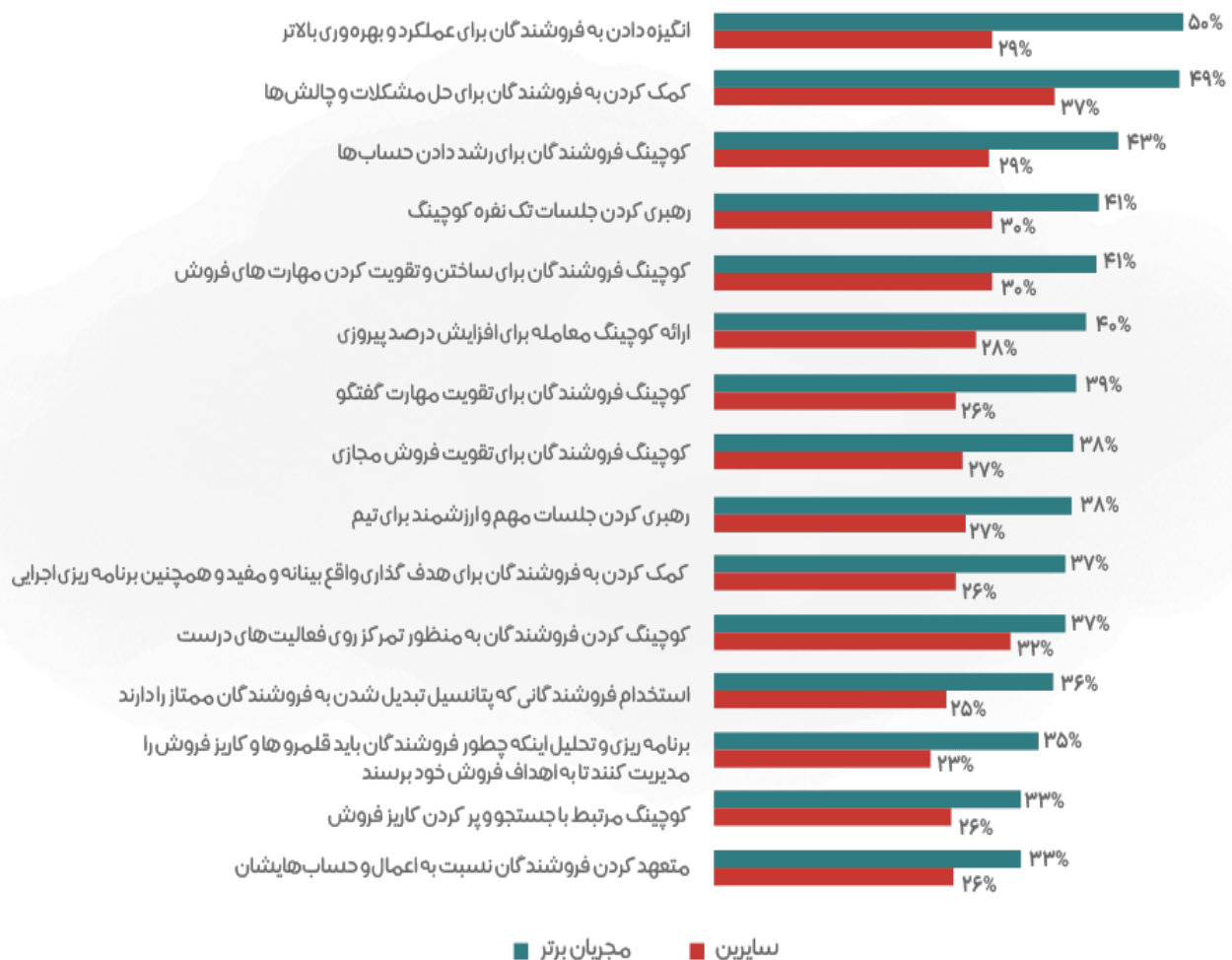
مهارت ایجاد انگیزه همبستگی داشته باشد باعث افزایش عملکرد و بهره‌وری اعضای تیم می‌شود.

- براساس نظر مدیران فروش، مدیران برتر مهارت‌های بیشتر و قوی‌تری در زمینه‌های مدیریت و کوچینگ دارند.

نکته: مهارت‌هایی که مدیران فروش برتر دارند از سایر مهارت‌های یک مدیر مهم‌تر است. بنابراین سازمان‌هایی که روی توسعه و تقویت همین مهارت‌ها تمرکز می‌کنند احتمالاً موفق‌تر از بقیه هستند.

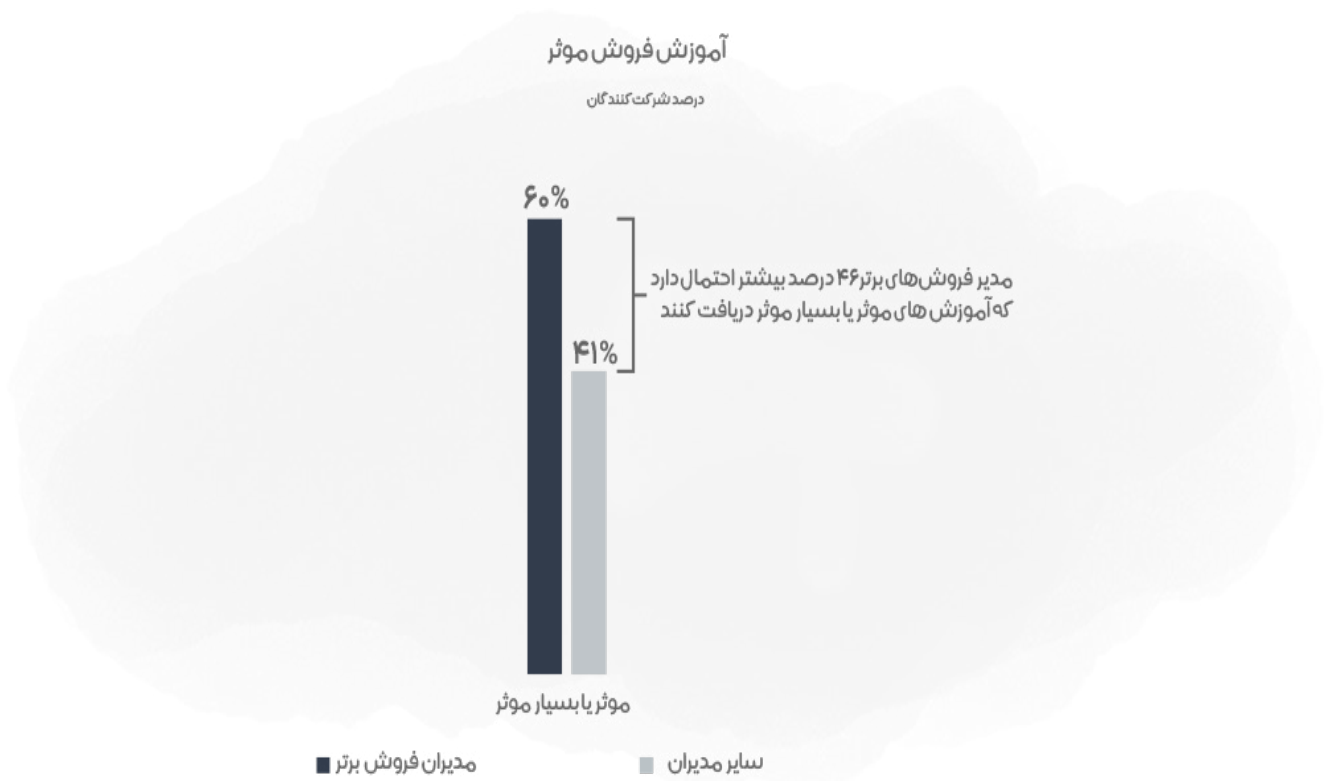
تفاوت بین مجریان برتر و سایرین

درصد شرکت کنندگان موافق



مدیران فروش برتر آموزش‌های موثری می‌بینند.

دستاورد دیگر این تحقیق این بود که متوجه شدیم مدیران فروش برتر مداوم در حال آموزش دیدن هستند. آموزش‌هایی که این مدیران می‌بینند آموزش‌های سطح بالایی هستند. دیدن این آموزش‌ها ارتباط مستقیمی با عملکرد بهتر تیم فروش دارد. نکته: آموزش فروش فقط در حوزه‌ی آموزش دادن به فروشنده‌ها و اعضای تیم نیست. یک مدیر فروش باید درباره‌ی موضوعات و حوزه‌های مختلف آموزش‌های مؤثر ببیند.



تا اینجا متوجه شدیم که مدیران فروش توانایی‌های زیادی در حوزه‌ی فروش دارند. این موضوع در مورد فروشنده‌ها هم صادق است.

اما به نظر می‌رسد که توانایی‌های مدیران فروش برتر از فروشندگان برتر در بعضی از حوزه‌ها بیشتر است:

کمک به فروشندگان در حل مشکلات:

مدیران: ۵۶ درصد فروشندگان: ۴۳ درصد

کوچینگ فروشندگان:

مدیران: ۴۹ درصد فروشندگان: ۳۳ درصد

نکته: حتی اگر مدیران در زمینه‌ی حل مشکلات و چالش‌ها و افزایش مهارت فروشندگان توانمند باشند کافی نیست. مدیران برتر باید توانایی‌های بیشتری هم داشته باشند و بتوانند با اعضای تیم به‌خوبی ارتباط برقرار کنند تا از سمت اعضا پذیرفته شوند.

اعتماد به نفس مدیران فروش

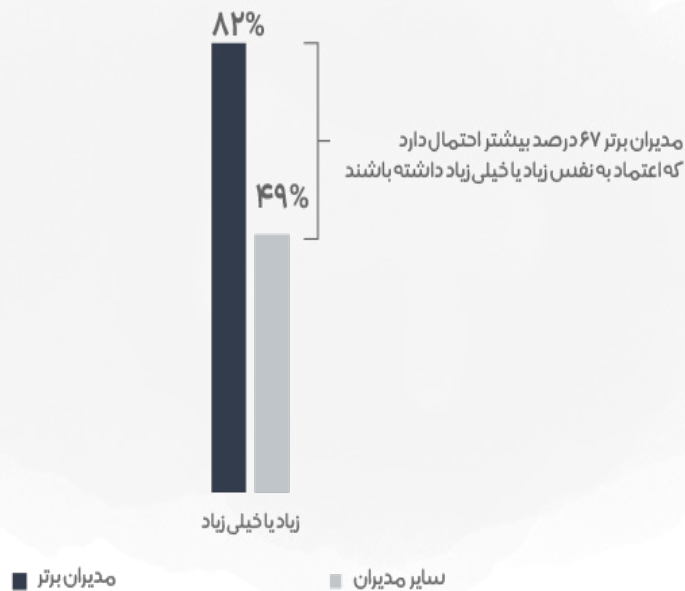
در ادامه‌ی تحقیق از مدیران پرسیدیم: «چقدر به توانایی خود در زمینه‌ی رهبری کردن تیم باور دارید؟»

در اینجا تفاوت آشکاری بین مدیران برتر و سایر مدیران پدیدار شد. مدیران فروش با عملکرد بالا ۶۷ درصد بیشتر احتمال دارد که اعتماد به نفس بیشتری داشته باشند. آن‌ها باور دارند که توصیه‌هایشان مستقیماً روی بهبود عملکرد تیم تأثیر دارد. مدیران فروش با عملکرد بالا مهارت‌ها و توانایی‌های مناسبی برای هدایت تیم دارند و مطمئن هستند که می‌توانند این کار را انجام دهند.

نکته‌ی مهم: اگر می‌خواهید بدانید که مدیر فروش عملکرد فوق‌العاده‌ای دارد یا نه، اعتماد به نفس او را اندازه‌گیری کنید.

اعتماد به نفس مدیران به توانایی کمک به فروشندگان برای رسیدن به عملکرد قوی

درصد شرکت‌کنندگان



نقش اعتماد به نفس در عملکرد مدیران

حالا یک سؤال اساسی این است که چه چیزی روی اعتماد به نفس مدیران تأثیر

می‌گذارد؟

می‌دانیم که مدیران فروشی که به توانایی خود برای رهبری تیم اطمینان دارند به احتمال زیادی عملکردی فوق‌العاده خواهند داشت. اما چه محرک‌های کلیدی‌ای برای اعتمادبه‌نفس وجود دارد؟ چه مهارت‌ها و توانایی‌هایی باعث می‌شود اعتمادبه‌نفس مدیران تقویت شود؟

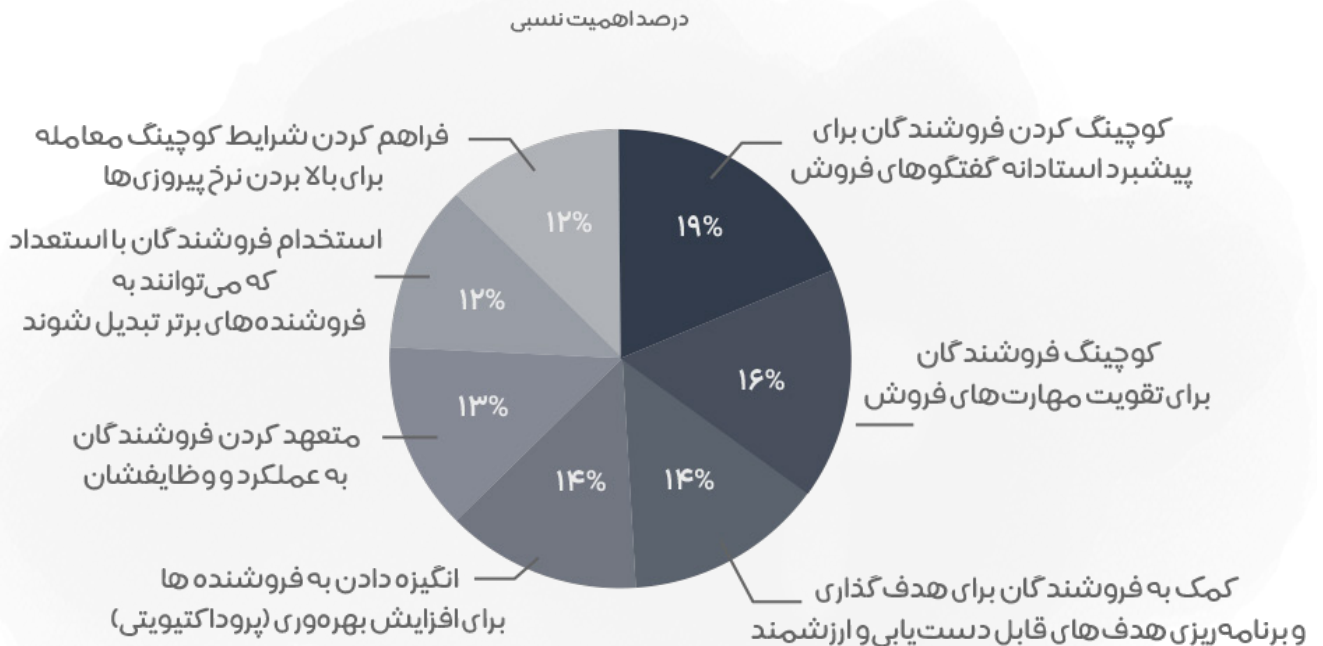
در نمودار زیر می‌توانید جواب سؤال‌های بالا را ببینید.

براساس این نمودار می‌توانید برای تقویت و توسعه‌ی اعتمادبه‌نفس مدیران فروش مهارت‌های آن‌ها را در این هفت زمینه‌ی مهارت‌های مرتبط با کوچینگ و رهبری کردن گفتگوهای مدیر با اعضا تقویت کنید. تقویت این مهارت‌ها بیشترین تأثیر را روی اعتمادبه‌نفس آن‌ها دارد. به طور کلی می‌توان گفت دو عامل اصلی تقویت اعتمادبه‌نفس مدیران این موارد هستند:

- کوچینگ کردن فروشندگان برای بهبود مهارت گفتگو

- آموزش فروشندگان برای ایجاد مهارت‌های فروش

هفت عامل کلیدی اعتماد به نفس مدیر



راهنما: تحلیل عوامل کلیدی بر اساس وزن نسبی هر متغیر محاسبه شده است و به شکل یک سری درصد نشان داده می‌شوند که به ۱۰۰ درصد اضافه می‌شود.

سه عامل کلیدی بعدی که باعث بهره‌وری بیشتر می‌شود باید به کمک فروشندگان انجام شود:

- کمک به فروشندگان برای ساختن اهداف و برنامه‌های عملی مفید و قابل دستیابی
- ایجاد انگیزه در فروشندگان برای افزایش بهره‌وری
- مسئول دانستن فروشندگان در قبال اقدامات و نتایجشان

همه این موارد روی اعتماد به نفس مدیر تأثیرگذار هستند. اما هنوز هم خیلی از

سازمان‌ها نسبت به این موضوعات بی‌تفاوت هستند. همه‌ی این عوامل باعث رشد اعتماد به نفس مدیران و فروشندگان می‌شود و واضح است که این موضوع مستقیم باعث افزایش بهره‌وری فروش سازمان می‌شود. بنابراین این هفت عامل کلیدی مهره‌ی گم‌شده‌ی خیلی از سازمان‌هاست.

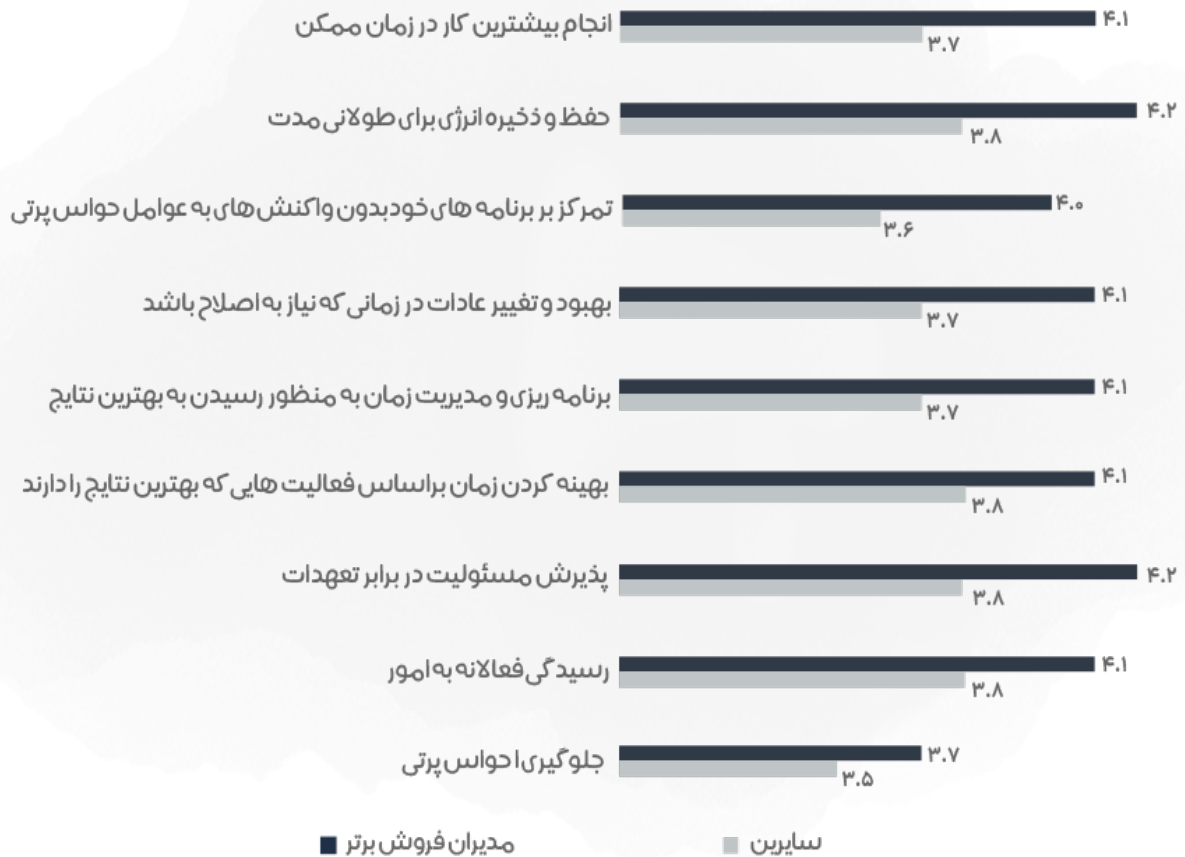
بهره‌وری: راز افزایش عملکرد فروش

در ادامه‌ی تحقیق از مدیران خواستیم تا اعضای تیم خودشان را از نظر ۹ رفتار مرتبط با بهره‌وری (پروداکتیویتی) بررسی کنند. متوجه شدیم که تیم‌هایی که مدیران برتر سرگروه آن‌ها بودند امتیازهای بالاتری در این آزمون کسب کردند. طبق گفته‌ی فروشندگان برتر مهارت شماره‌ی یک مدیران فروش تیمشان این است که آن‌ها را ترغیب و تشویق می‌کنند تا بهره‌وری بالاتری داشته باشند. بنابراین اگر مدیر فروش این مهارت (توانایی ترغیب افراد) را نداشته باشد یا نداند که چطور باید از آن استفاده کند نمی‌تواند به فروشندگان کمک کند که عملکرد بهتری داشته باشند. مدیران فروش ماهر می‌توانند به فروشندگان کمک کنند تا رفتارهای سازنده‌ی خود را تقویت کنند، توسعه دهند و از زمان خود بهتر استفاده کنند.

نکته: خیلی از سازمان‌ها و شرکت‌ها به موضوع بهره‌وری (پروداکتیویتی) فروشندگان اهمیت نمی‌دهند. در حالی که برای تقویت عملکرد و بهبود نتایج فروش باید روی موضوع بهره‌وری بیشتر تمرکز کرد.

رتبه بندی بهره‌وری تیم‌های فروش

مقیاس ۵ نقطه‌ای مرتب شده بر اساس اختلاف درصد



تفاوت درصد موفقیت (win rate)

همان‌طور که قبلاً هم گفتیم میانگین درصد موفقیت وین‌ریت توسط تیم‌های برتر به طور چشم‌گیری بالاتر از سایر تیم‌ها بود. این موضوع نشان می‌دهد که مهارت‌های یک مدیر فروش با عملکرد برتر به طور قابل توجهی با فروش بهتر یک مجموعه ارتباط دارد.

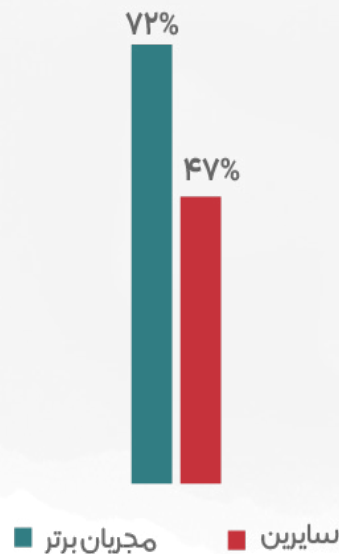
برای مثال تأثیر کوچینگ بر درصد پیروزی در نظر بگیرید:

همه‌ی مدیران کوچینگ معامله را با فرکانس‌های مشابهی ارائه می‌دهند (۴۴ درصد از مدیران فروش با عملکرد برتر کوچینگ معامله را بهتر از سایرین انجام می‌دهند). اما فروشندگان با عملکرد برتر ۶۳ درصد بیشتر احتمال دارد که ادعا کنند مدیرانشان فرآیند کوچینگ معامله را برای به حداکثر رساندن درصد پیروزی بهتر انجام داده‌اند.

نکته‌ی مهم: مدیران فروش با عملکرد برتر مهارت‌های بهتری در زمینه‌های مرتبط با بالا بردن درصد پیروزی دارند.

میانگین درصد پیروزی پیشنهادات

درصد پاسخ دهندگان



تأثیر درصد پیروزی قابل توجه است.

برای اینکه ببینید افزایش درصد پیروزی چقدر می‌تواند برای یک کسب‌وکار مهم و مؤثر باشد بیایید به مثال ریاضی ساده‌ای نگاه کنیم.

درصد پیروزی در این مثال از ۴۴ درصد به ۵۲ درصد افزایش یافته است.

تصور کنید یک شرکت ۲۰۰ فروشنده دارد. هر فروشنده به طور میانگین ۲۵ پیشنهاد در سال ارائه می‌دهد که در مجموع می‌شود ۵۰۰۰ پیشنهاد. با میانگین فروش ۱۵۰۰۰۰ دلار.

با درصد پیروزی ۴۴ درصد درآمد سالانه شرکت ۳۳۰،۰۰۰،۰۰۰ دلار است.

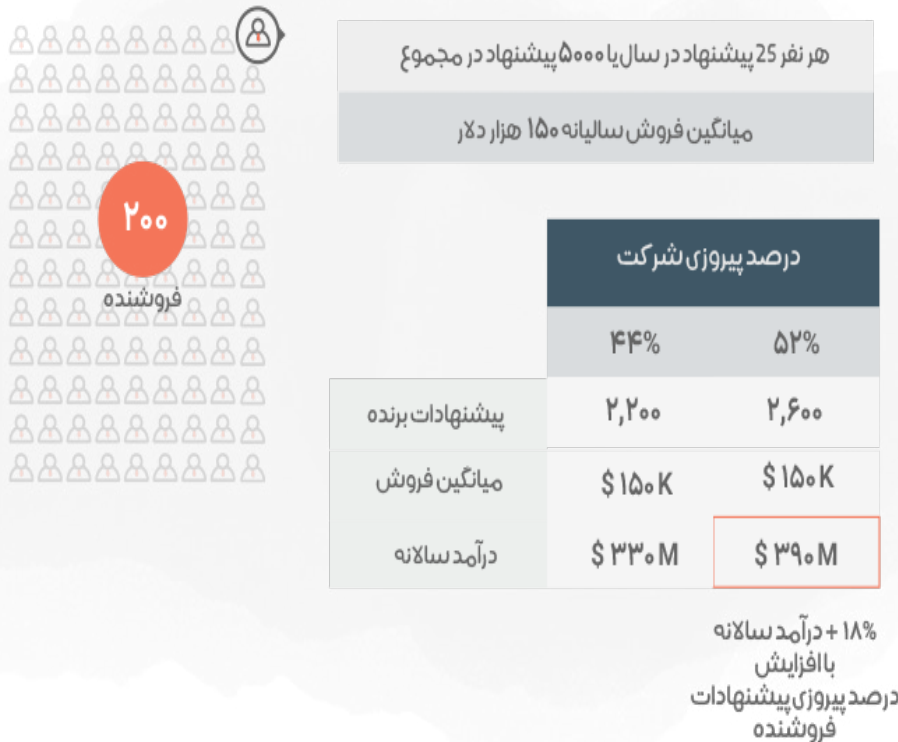
با درصد پیروزی ۵۲ درصد ۳۹۰،۰۰۰،۰۰۰ دلار است. که ۶۰،۰۰۰،۰۰۰ دلار بیشتر است.

در واقع با افزایش درصد پیروزی ۱۸ درصد درآمد این شرکت افزایش یافته است.

بدون اضافه کردن تعداد فروشنده‌ها و فقط با افزایش درصد پیروزی.

اما مزیت بهبود درصد پیروزی فقط همین یک مورد نیست. اگر فروشندگان بتوانند نیازهای مشتری را خوب کشف کنند و راهکارهای مناسب برای آن پیدا کنند، می‌توانند به مشتری ایده‌های جذاب بدهند. ایده‌هایی که نهایتاً منجر به فروش و بستن معامله بشود. در تمام این مراحل مدیر فروش به عنوان مربی (کوچ) حاضر و ناظر است. با همین شیوه شرکت‌ها می‌توانند فروش خود را به طور قابل توجهی افزایش دهند.

سناریو درصد پیروزی - براساس ۱۵۰ هزار دلار میانگین فروش سالانه



در مثال قبلی اگر میانگین اندازه‌ی فروش را از ۱۵۰۰۰ دلار به ۱۶۵۰۰۰ دلار افزایش دهیم، درآمد به ۴۲۹,۰۰۰,۰۰۰ افزایش می‌یابد که تقریباً ۱۰۰,۰۰۰,۰۰۰ بیشتر از قبل است. اگر فروشنده‌ی فردی هستید در نظر بگیرید که ۴۴ درصد پیشنهادات را بتوانید به فروش تبدیل کنید. یعنی ۱۱ فرصت فروش را برنده می‌شوید و ۱,۶۵۰,۰۰۰ دلار در سال می‌فروشید. اگر درصد پیروزی‌تان را به ۵۲ درصد برسانید یعنی ۱۳ فروش به قیمت ۱,۹۵۰,۰۰۰ دلار می‌رسد. اگر میانگین فروش خود را طبق مثال ما افزایش دهید فروش سالانه‌تان به ۲,۱۴۵,۰۰۰ دلار می‌رسد. بنابراین می‌بینید که حتی بهبود یک عامل کوچک در درصد پیروزی باعث تغییراتی چشمگیر در درآمد سالانه یک شرکت می‌شود.

سناریو درصد پیروزی بر اساس ۱۶۵ هزار دلار فروش سالانه



	درصد پیروزی شرکت	
	۴۴%	۵۲%
پیشنهادات برنده	۱۱	۱۳
میانگین فروش	\$ ۱۵۰K	\$ ۱۶۵K
درآمد سالانه	\$ ۱.۶۵M	\$ ۲.۱۵M

	درصد پیروزی شرکت	
	۴۴%	۵۲%
پیشنهادات برنده	۲,۲۰۰	۲,۶۰۰
میانگین فروش	\$ ۱۵۰K	\$ ۱۶۵K
درآمد سالانه	\$ ۳۳۰M	\$ ۴۲۹M

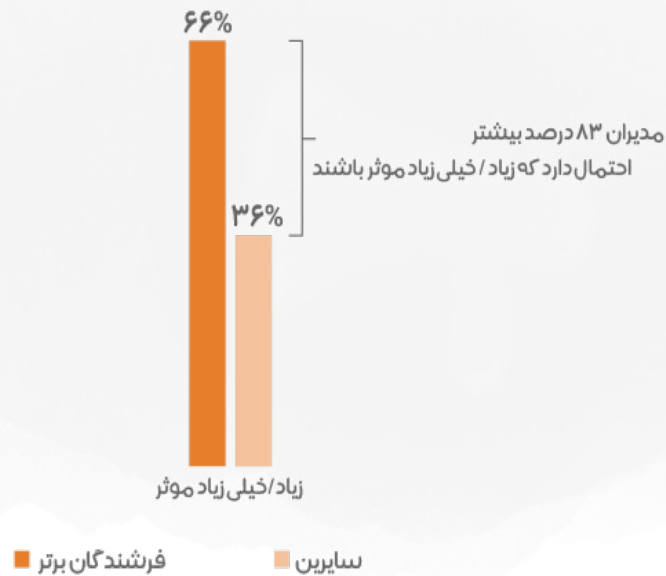
+ ۱۰۰M

مزایای وجود یک مدیر ماهر

در ادامه‌ی تحقیق از فروشندگان پرسیدیم: توانایی و کارآمدی مدیر فروش خود را چطور ارزیابی می‌کنید؟ آیا او به شما در دستیابی به عملکرد قوی کمک می‌کند؟ جالب است که متوجه شدیم فروشندگان با عملکرد ۸۳ درصد بیشتر از بقیه مدیران خود را مؤثر ارزیابی می‌کردند. اما چه چیزی باعث می‌شود که یک مدیر فروش در چشم اعضای تیمش مؤثر باشد؟

میزان اثربخشی مدیران براساس نظرات فروشندگان

درصد شرکت کنندگان



برای رسیدن به جواب این سؤالات باید ببینیم عوامل کلیدی که باعث می‌شود یک مدیر فروش به عنوان یک مدیر توانمند و اثربخش شناخته شود کدام است؟ ما در این مطالعه متوجه شدیم که شش مهارت مدیریتی و کوچینگ وجود دارد که می‌تواند یک مدیر را اثربخش کند. یعنی یک مدیر فروش باید این شش مهارت را داشته باشد تا از سوی فروشندگان به عنوان مدیر توانمند شناخته شود. برای مثال یکی از مهارت‌های مهم مدیر فروش باید توانایی برگزاری جلسات کوچینگ تک‌نفره باشد. سهم این مهارت ۲۱ درصد از کل مهارت‌های یک مدیر مؤثر است. یعنی مهارت کوچینگ اهمیت بسیار زیادی دارد.

در این تحقیق پاسخ‌های مدیران فروش و فروشندگان را کنار هم گذاشتیم و متوجه شدیم هر دو گروه تقریباً نقطه‌نظرهای مشترکی درباره‌ی مهارت‌های مدیر فروش

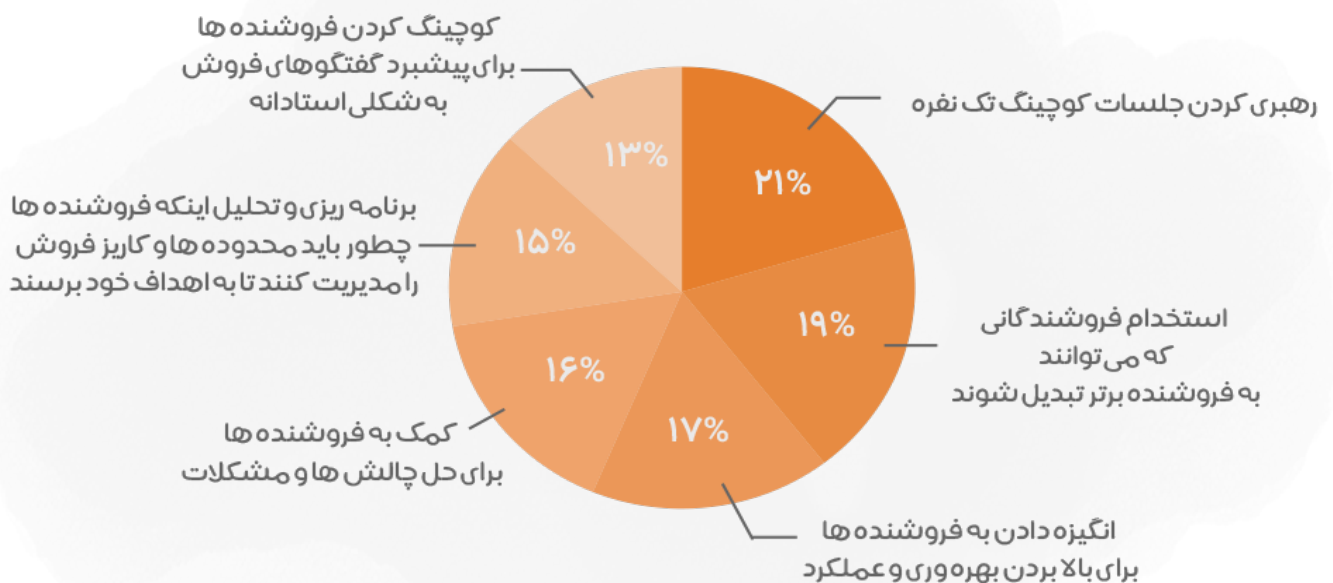
دارند. مهم‌ترین مهارت‌ها از نظر هر دو گروه این موارد هستند:

- توانایی کوچینگ و هدایت کردن فروشندگان طی جلسات تک‌نفره
- ایجاد انگیزه در فروشندگان برای بهره‌وری و عملکرد بالا
- کمک به فروشندگان برای حل مشکلات و چالش‌ها
- کوچینگ فروشندگان برای پیشبرد مکالمات فروش به شکلی استادانه

نکته: مدیران فروش که مهارت‌های خود را در این حوزه‌ها تقویت می‌کنند و توسعه می‌دهند بیشتر احتمال دارد در چشم اعضای تیمشان مقبول و توانمند به نظر برسند.

نشش عامل اصلی موثر بودن مدیران فروش براساس نظر فروشندگان

درصد اهمیت نسبی



تحلیل عوامل کلیدی و ون نسبی هر متغیر را محاسبه می‌کند و به عنوان مجموعه‌ای از درصدها نشان داده می‌شود که به ۱۰۰٪ اضافه می‌شود

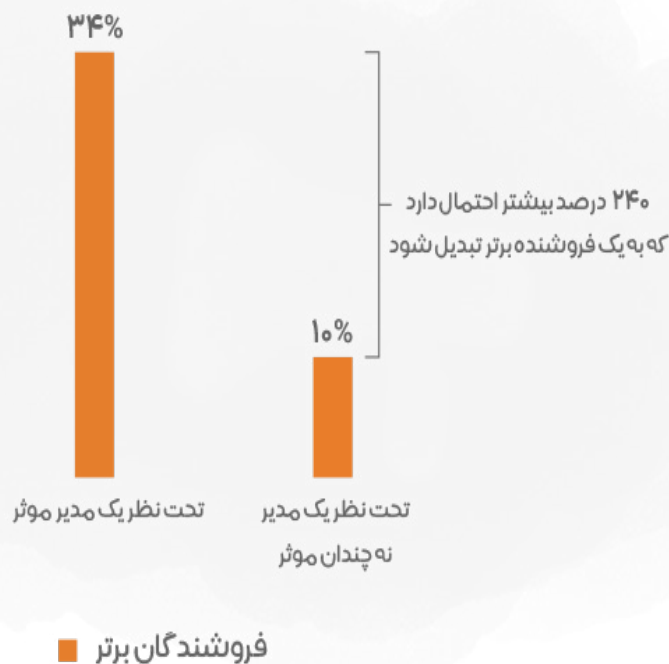
فروشندگانی که به تازگی استخدام می‌شوند اگر مدیر فروش توانمند داشته باشند سریع‌تر حرفه‌ای می‌شوند. تحقیق ما نشان داد که فروشنده‌گانی که زیر ۵ سال تجربه دارند زمانی که با یک مدیر حرفه‌ای و توانمند کار می‌کنند ۲۴۰ درصد بیشتر احتمال دارد عملکرد عالی داشته باشند.

همه‌ی سازمان‌ها به دنبال این هستند که پروسه‌ی استخدام فروشنده‌گان جدید و آموزش آن‌ها را تا حد ممکن کوتاه کنند. به این دلیل که هرچه قدر فروشنده‌گان جدید سریع‌تر به مهارت‌های فروش مورد نظر سازمان برسند روند کارها و رسیدن به اهداف کوتاه‌تر می‌شود.

براساس تحلیل‌های ما در این مطالعه، مدیران نقش اصلی در آموزش و عملکرد فروشنده‌گان دارند. بنابراین نقش بسزایی هم در آموزش فروشنده‌گان جدید و احتمال تبدیل شدن آن‌ها به فروشنده‌گان برتر در یک بازه‌ی زمانی کوتاه دارند.

نکته: شرکت‌ها و سازمان‌هایی که از فروشنده‌گان کم‌تجربه استفاده می‌کنند، باید حتماً از یک مدیر فروش مؤثر کمک بگیرند تا بتوانند از این فروشنده‌ها حمایت کنند و عملکرد آن‌ها را به سطوح برتر برسانند.

فروشنده‌های با کمتر از ۵ سال سابقه



نقشه‌ی راه مدیر فروش

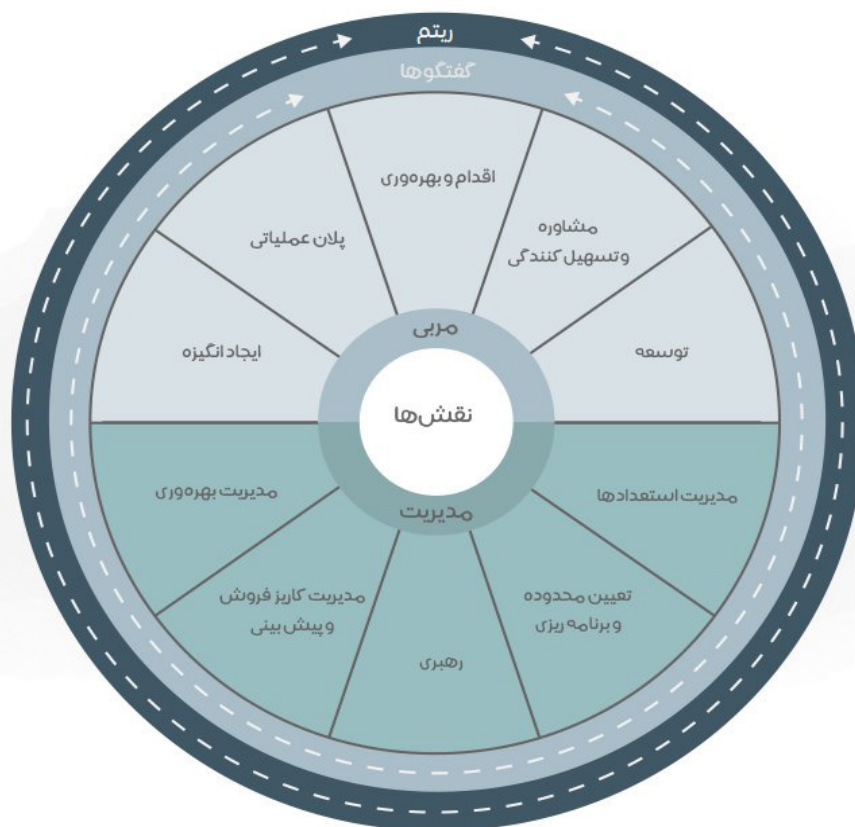
همان‌طور که در مقدمه اشاره کردیم براساس این تحقیق متوجه شدیم که مهارت کوچینگ حوزه‌ای کلیدی است که باعث می‌شود مدیران فروش عملکردی عالی و مؤثر داشته باشند. سازمان‌هایی که مدیران فروش آن‌ها مهارت کوچینگ داشته باشند به طرز قابل توجهی با سایر سازمان‌ها متفاوت هستند. در این تحقیق توانستیم بفهمیم مدیران فروش و فروشنندگان برتر چطور کار می‌کنند و دلیل تفاوت آن‌ها چیست. همچنین موفق شدیم ترکیبی از مهارت‌ها و رفتارهایی را که با عملکرد برتر مدیران و فروشنندگان مرتبط هستند را پیدا کنیم. در نهایت توانستیم مدلی ترسیم کنیم که سازمان‌ها و شرکت‌ها می‌توانند از آن برای توسعه و تقویت مهارت‌های

مدیران خود استفاده کنند. به طور خلاصه مدل عملکرد برتر مدیران روی سه عامل زیر متمرکز است:

- ریتم (نظم)

- نقش‌ها

- گفتگو



داده‌های به‌اشتراک گذاشته‌شده‌ی تحقیق از ۱۰۰۴ شرکت‌کننده جمع‌آوری شده است. ۶۲۴ مدیر فروش و ۳۸۰ فروشنده. این تحقیق از طریق نظرسنجی آنلاین در اواخر سال ۲۰۲۱ انجام شده است. داده‌های به‌دست آمده از نظرسنجی‌ها در سال ۲۰۲۲ مورد تجزیه و تحلیل و بررسی قرار گرفت.

داده‌ها به چند روش مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت:

- بررسی مدیران تیم‌های با عملکرد برتر و اینکه تفاوت آن‌ها با سایرین در چیست
- بررسی مهارت‌ها و رفتارهای مرتبط با عملکرد برتر
- محرک‌های اصلی فروش و اعتماد مدیران
- محرک‌های کلیدی اثربخشی مدیر

جمعیت شناسی کلی تحقیق

نقش	درصد از کل	جغرافی	درصد از کل
فروشنده‌ها	۳۸%	آمریکا	۵۴%
مدیران فروش	۲۹%	EMEA	۲۹%
مدیران فروش که کار فروش هم انجام می‌دهند	۳۳%	آسیا پاسیفیک	۱۶%
صنایع	درصد از کل	تعداد فروشنده‌ها	درصد از کل
کسب و کارها و صنایع تخصصی	۲۵%	کمتر از ۱۰۰	۳۸%
تکنولوژی	۲۶%	۱۰۰ تا ۹۹۹	۳۳%
داروسازی/بیوتکنولوژی/مهندسی پزشکی	۲۳%	۱۰۰۰+	۲۹%
سایر	۲۶%	حجم معامله‌های سالانه	درصد از کل
		کمتر از ۱۰ میلیون دلار	۳۴%
		بین ۱۰ میلیون تا ۲۵۰ میلیون دلار	۳۵%
		بیشتر از ۲۵۰ میلیون دلار	۳۲%

جمعیت شناسی مجریان برتر

صنایع	درصد از کل	جغرافی	درصد از کل
مجریان برتر به طور مشابه در گروه‌های صنعتی توزیع شده‌اند			
کسب و کارها و صنایع تخصصی	۲۶%	آمریکا	۴۶%
تکنولوژی	۲۷%	EMEA	۲۸%
داروسازی/بیوتکنولوژی/مهندسی پزشکی	۲۶%	آسیا پاسیفیک	۲۶%
سایر صنایع	۲۱%		
مجریان برتر در سراسر مناطق جغرافیایی توزیع شده‌اند			

تعداد فروشنده‌ها

به نظر می‌رسد مجریان برتر احتمالاً در شرکت‌هایی که کمتر از ۱۰۰ فروشنده داشته باشند کار نکنند. اما نه همیشه. البته دلیل این موضوع منطقی است، زیرا که شرکت‌های کوچک عموماً منابع کمتری دارند.

آموزش مدیران فروش با عملکرد برتر

با آموزش و کوچینگ مدیر فروش، تغییرات را از بالا شروع کنید.

همان‌طور که در این گزارش توضیح دادیم مدیریت یک تیم فروش کاری سخت اما

جذاب است. یافته‌های مهم تحقیق ما موارد زیر هستند:

- فروشندگان ممتاز ۸۳ درصد بیشتر احتمال دارد بگویند که مدیر فروش آن‌ها مؤثر و توانمند است.

- فروشندگانی که کمتر از ۵ سال سابقه‌ی کار دارند ۲۴۰ درصد بیشتر احتمال دارد که فروشنده‌ی برتر باشند، زمانی که با مدیری مؤثر و توانمند کار کنند.

- مدیران فروش کلیددار موفقیت در فروش سازمان‌ها هستند. البته می‌توان گفت خیلی از آن‌ها مهارت لازم برای انجام این کار را ندارند. برای رسیدن به موفقیت

در فروش مدیران باید بتوانند توانایی کوچینگ و رهبری را در خود پرورش دهند.

★★★★★
به صرفه ترین راهکار!

★★★★★
بیشترین رضایت مشتری!

★★★★★
نهایت سادگی!

نرم افزار CRM دیدار

می تواند فروش شما را تا ۳۰۰٪ افزایش دهد!

استفاده از نرم افزار CRM دیدار، علاوه بر ایجاد تحول در فروش و ارتباط شما با مشتریان با گزارشات خود به شما کمک می کند که تصمیمات هوشمندانه و دقیقی برای توسعه کسب و کارتان بگیرید.

اکنون ۹۱ درصد کسب و کارهای کوچک و متوسط در دنیا برای مدیریت بخش فروش شان از CRM استفاده می کنند.

بعد از شروع به استفاده از دیدار

چه اتفاقی می افتد؟



یک ساعت بعد از شروع :

پیگیری جاری شما منظم، دقیق و سریع شده و دیگر شما هیچ پیگیری را از دست نخواهید داد. هیچ دقیقا یعنی هیچ



یک هفته بعد از شروع :

داده‌های قدیمی مشتریان شما وارد دیدار شده و شما یک پایگاه داده‌ای متمرکز + به روز از مشتریان و خریدهای آنها خواهید داشت.



یک ماه بعد از شروع :

حداقل (حداقل) روزی بین ۱ تا ۲ ساعت در زمان کارمندان فروش شما که قبل صرف جستجوی اطلاعات بین فایل‌ها، یادداشت‌ها و حافظه‌شان می‌شد صرفه‌جویی می‌شود.



سه ماه بعد از شروع :

می‌توانید یک شب دل‌انگیز با یک چای تازه دم در آرامش گزارشات ۳ ماه را در CRM دیدار بررسی و پیشنهادهای هوشمندانه از اطلاعات جمع‌آوری شده به تیم‌تان بدهید.



شش ماه بعد از شروع و استفاده درست از دیدار :

نرخ تبدیل‌تان تا ۳۰۰ درصد افزایش پیدا می‌کند. پروسه پیگیری و ارتباط با مشتریان کامل مستقل از افراد می‌شود. شما دقیقا می‌دانید کدام تبلیغات شما بهتر کار می‌کند، پروسه فروش شما چگونه است؟ کدام کارمند فروش بهتر تبدیل می‌کند و ... از این که کسب و کارتان در کنترل شما به شدت احساس آرامش می‌کنید.



برای استفاده ۱۵ روز رایگان از دیدار روی دکمه زیر کلیک کنید
یا QR کد را اسکن کنید.

۱۵ روز رایگان <