

# Секреты продаж от Евгения Колотилова

Ксения ВАХРАНЕВА, [tan@pronto.udm.ru](mailto:tan@pronto.udm.ru)

20 ноября в рамках проекта Центра молодого предпринимателя "Бизнес-профи" в Ижевске прошел мастер-класс бизнес-тренера по продажам и маркетингу Евгения Колотилова (г. Москва). Перед началом программы он поделился с журналом "Вся работа" эффективными приемами работы в этих областях.

## ВСЯ РАБОТА: Евгений, как Вы пришли в сферу бизнес-тренингов?

**Е. Колотиллов:** Продажами начал заниматься более пятнадцати лет назад: работал менеджером в рекламном агентстве, потом вырос до руководителя небольшого отдела, стал исполнительным, а затем — генеральным директором компании. В ней трудилось около 60 менеджеров по продажам, которых необходимо было обучать. Я решил заняться этим сам и обратился к известному бизнес-тренеру Радмилу Лукичу с просьбой поделиться своим опытом. Начал обучать своих сотрудников, потом они рекомендовали меня другим компаниям. Так и получилось, что через некоторое время я стал работать только как бизнес-тренер и консультант.

## ВР: Что после этого для Вас изменилось?

**Е. Колотиллов:** Находиться в процессе и смотреть на него со стороны — это принципиально разные подходы. Даже если вы хорошо водите автомобиль, профессионал, который наблюдает за вами за рулем, найдет у вас минимум пятнадцать ошибок и научит, как их исправить. Точно так же бизнес-тренер может увидеть то, чего не замечает работающий менеджер по продажам, и поможет тому повысить уровень своего мастерства.

При этом я не могу знать меньше, чем участники моих программ. Приходится всегда быть на шаг впереди, изучать новые тенденции отрасли, читать специальную литературу. Это позволяет мне развиваться не только как профессионалу, но и как личности.

Различие еще и в том, что моя профессия связана с путешествиями и новыми знакомствами. Никогда не знаешь, где окажешься и с кем сведет судьба. Связи растут в геометрической прогрессии, клиенты постоянно тебя рекомендуют. Сейчас благодаря своим знакомствам я могу купить со скидкой практически любой товар или услугу.

## ВР: Как Вы находите подход к аудитории?

**Е. Колотиллов:** У меня нет четкого сценария. Сначала знакомлюсь с участни-

ками семинара, спрашиваю об их целях и проблемах. Могу отклониться от заявленной программы, если выясняется, что аудитории интересно что-то другое. В Ижевске с участниками мастер-класса — молодыми предпринимателями с опытом работы в бизнесе от года до пяти лет — мы будем изучать вопросы привлечения клиентов, построения маркетинговой стратегии и тому подобное.

## ВР: Какие тенденции сегодня наблюдаются на рынке бизнес-тренингов?

**Е. Колотиллов:** Это зависит от сегмента покупателей. Мои тренинги в основном заказывают клиенты двух категорий. Первые столкнулись с какой-либо проблемой и ищут инструменты, способные ее решить. Например, руководитель компании понимает, что специалисты по продажам плохо совершают холодные звонки, и выбирает бизнес-тренера, который научит их делать это хорошо.

Вторую категорию клиентов составляют в основном крупные компании с бюджетом на обучение персонала. Они отслеживают новинки в области бизнес-образования, выбирают программы, которые хотели бы заказать для своих сотрудников.

К сожалению, только около 15% тренингов, которые я посетил, дают конкретный измеримый результат, большинство же имеет очень низкий уровень. Я присутствовал на программах, где бизнес-тренер говорил: "Давайте сыграем в игру "Волк, коза и капуста", "Помассируйте друг другу плечи". Людям будет весело, но никакого эффекта они не получают. Ощущение, что перепутали бизнес-образование и пионерский лагерь.

## ВР: Евгений, насколько сегодня изменились требования к менеджерам по продажам по сравнению с тем, что было десять лет назад?

**Е. Колотиллов:** Тогда культура бизнес-образования была не так развита, и в продавцы брали практически всех. Нередко считалось, что в эту сферу



идут те, кто не знает, чем заняться. Сейчас картина изменилась: соискатели стали более образованными, и все больше руководителей понимают, что менеджер по продажам — это отдельная профессия, которая может быть призванием.

## ВР: Как при приеме на работу определить уровень этого специалиста?

**Е. Колотиллов:** Чтобы понять, насколько человек будет успешен, надо оценить уже имеющиеся результаты его работы. Давайте менеджеру как можно больше вопросов типа: вы работали с ключевыми клиентами? какие перед вами ставили цели, какой был план? занимались перекрестными продажами? По ответам сразу поймете, придумывает соискатель или говорит правду.

Надо учитывать еще тот фактор, что, как правило, перед собеседованием кандидаты психологически настраивают себя, у всех горят глаза. Если время позволяет, принимайте людей на работу, особенно на ключевые позиции, медленно, в несколько этапов. Есть такое понятие как "виртуальная скамейка запасных": вы общаетесь по разным вопросам с сотрудником другой компании, а когда открывается свободная вакансия, предлагаете ему работу.

Менеджеров без опыта работы обязательно нужно обучать технологиям продаж. Руководитель должен сам продемонстрировать основные профессиональные навыки. Когда я только пришел в сферу продаж, мой начальник вместе со мной ездил на встречи, совершал холодные звонки, посылал коммерческие предложения. И потом я стал делать то же самое, что он. На первом этапе надо обучать всех но-

вичков, а затем выявлять тех, у кого выше результаты, и уделять им максимум внимания.

### **ВР: Как мотивировать менеджеров по продажам на эффективную работу?**

**Е. Колотилов:** Лучше изначально принимать соискателей, которые мотивируют себя сами. По моим наблюдениям, таких около 20%.

Кроме того, надо учитывать, что у менеджеров по продажам есть так называемый "жизненный цикл". Мужчина может работать на одной должности не больше пяти лет, женщина — не больше десяти. Потом энтузиазм сотрудника гаснет. Чтобы мотивировать такого работника, его надо перевести в другое место, например, в отдел маркетинга или на продажи более дорогого продукта, либо назначить руководителем или корпоративным бизнес-тренером.

Если говорить о материальной мотивации, то перед менеджером надо ставить четкий план продаж. Формула такова: спрашиваете у работника, сколько продукции он может продать за определенный период, а затем умножаете эту цифру на два. Известно, что пик мотивации у сотрудника наступает, когда вероятность достижения успеха равна половине. Если меньше — не будет стимула и веры в свои силы. Если больше — пытаться неинтересно. Затем нужно оценить результаты работы. Если почти все продавцы перевыполнили план, он был занижен, не выполнили — завышен.

Чаще всего система оплаты труда менеджера по продажам формируется следующим образом: пока он не выполнил половину плана, получает только оклад, потом — проценты. После выполнения плана начинает действовать "схема акселератора": увеличиваются проценты с продаж, начисляются бонусы и прочее.

### **ВР: Евгений, Вы работаете не только как бизнес-тренер, но и как консультант. Какие примеры из практики Вам особенно запомнились?**

**Е. Колотилов:** Мой типичный клиент — это владелец небольшого бизнеса (до 50 сотрудников), не имеющий большого бюджета на рекламу. Его основная задача — привлечь новых клиентов.

Два года назад я познакомился с собственником небольшого бизнеса, который не окупался. Этот человек вложил большие деньги в создание компании, оказывающей услуги по выдаче справок для ГИБДД при получении прав. В его городе в этой нише уже работало шесть фирм, и водители предпочитали обращаться туда. Я сказал: "Представьте себя на месте клиента. Что вы можете сделать такого, чтобы люди пошли именно к вам?". Выяснилось, что автомобилисты хотят полу-

чить справку быстро, не стоя в очередях. Я рекомендовал поставить на центральной улице города большой билборд и написать на нем примерно следующее: "Выдаем медицинские справки для ГИБДД. Если через 20 минут Вы ее не получите, можете за нее не платить". После этого в компанию пошел поток клиентов. Среди них были те, кто не успевал получить справку за 20 минут, но 70% из них все равно оплачивали оказанные услуги. Через несколько недель, когда про компанию все узнали, ее владелец убрал рекламу и стал работать в штатном режиме.

Вспоминается еще один необычный случай... Четыре года назад один банк поставил передо мной задачу — потратив ограниченную сумму денег, изготовить вип-сувенир, который клиент будет хранить всю жизнь. Мы предложили сделать карманный календарь со встроенным в него золотым слитком весом в 1 грамм. Такой подарок вряд ли кто-то выбросит...

### **ВР: Существует ли самый короткий путь для привлечения новых клиентов в компанию?**

**Е. Колотилов:** Да — определить, какие клиенты вам нужны, кто уже продает им другие товары или услуги, выйти на эти компании и наладить с ними партнерские отношения — допустим, выплачивать процент за использование их клиентской базы.

Существует еще один способ — эффективный, но не очень быстрый — продавать свою продукцию по принципу "попробуй и купи". Но при этом надо определить критерии, по которым будет оцениваться качество товара или услуги, установить сроки. Дайте понять, что после того, как клиент убедится в качестве продукта, вы ожидаете заключения контракта.

### **ВР: Евгений, какие советы Вы бы дали начинающим предпринимателям?**

**Е. Колотилов:** Многие из них могут произвести качественный товар либо услугу, но не знают, кому и как это

продать. Поэтому бизнесмену нужно в первую очередь изучать продажи и маркетинг.

Необходимо также максимально четко определить свою нишу на рынке и портрет потенциального клиента. В одной из книг есть замечательные слова: если ваши клиенты — стоматологи, хромые на одну ногу, это хорошо — у вас есть свое "племя", с которым надо работать.

### **ВР: Практически каждый бизнесмен сталкивается с такой проблемой как ненормированный рабочий день. Как грамотно управлять своим временем?**

**Е. Колотилов:** Все дела необходимо распределять по категориям. Важные и срочные делаем сразу и сами, время выполнения важных и несрочных планируем, неважные и срочные делегируем сотрудникам, неважные и несрочные не делаем вообще. К примеру, встреча с крупным клиентом, которой вы добивались год, — важное и срочное дело, не известно, дадут ли вам второй шанс. А если клиент сказал, что встречу можно назначить в течение месяца — это важно, но не срочно.

Чтобы добиться максимальной работоспособности, предпринимателю необходимо научиться управлять своей энергией. Один из приемов — чередовать циклы "работа-отдых": в течение 50 минут концентрироваться на одном занятии, а затем сделать 10-минутный перерыв, попить воды, походить, послушать музыку. В таком режиме вы будете работать гораздо продуктивнее, чем пять часов подряд в ударном темпе.

Надо учитывать индивидуальные особенности организма. У каждого человека в течение дня есть периоды максимальной работоспособности и энергетического спада, когда организму нужен отдых. У меня это время наступает в восемь часов вечера. Если есть возможность, я полчасика сплю и потом могу продуктивно работать до двух часов ночи. ■

## БИОГРАФИЧЕСКАЯ СПРАВКА

*Евгений Колотилов окончил Академию журналистики МЭГУ по специальности "менеджмент". Работал в отделе продаж еженедельника "Собеседник", где за три первых месяца работы перевыполнил план на 420%, затем в группе компаний "Мир рекламы" прошел путь от менеджера по продажам до генерального директора. За время работы в этой организации провел более 600 успешных рекламных кампаний для малого и среднего бизнеса.*

*С 2009 года — заместитель генерального директора в РК "Кит", с 2010 — независимый бизнес-тренер, консультант.*

*Учился у таких известных бизнес-тренеров как Радмило Лукич, Джим Рон, Дэн Кеннеди, Джо Витале, Джей Конрад Левинсон, Пол Хенли и другие.*

*Преподает на программе MBA в РУДН и в Институте банковского дела АРБ.*

*В 2009 году был назван журналом "Управление сбытом" одним из лучших в России бизнес-тренеров.*

*Подробная информация на сайте [www.kolotiloff.ru](http://www.kolotiloff.ru)*