



Онлайн-платформа по
продаже металлопроката

Построение отдела продаж: опыт маркетплейса «Платферрум»

26.01.2023



platferrum.ru

О чём поговорим?



1. Как сформировать команду? Особенности портрета кандидата
2. Эффективная команда и долгосрочная мотивация команды
3. Цели и KPI



1. Кто будет в команде? Формируем портрет



Подбор кандидатов – ответственность руководителя команды



Перед поиском кандидатов



Во время поиска кандидатов



После трудоустройства



Перед поиском отвечаем на вопросы

→ **На какие задачи нанимаем, какие результаты ожидаем?**

Что должен сделать наш кандидат в ближайший год?

→ **Какой опыт и качества ему понадобятся для решения этих задач?**

Портрет кандидата: профессиональный опыт

Личные качества

→ **Зачем мы нашему кандидату?**

Почему он должен выбрать нас?

Что мы ему готовы предложить?



Во время поиска

- **Заранее бронируем время под собеседования**
Поиск сильных кандидатов – первый приоритет
- **На собеседовании «продаём» вакансию и компанию кандидату**
- **Задействуем личные контакты для поиска сильных кандидатов**
Не полагаемся только на поиск силами HR
- **Постоянно калибруемся с HR по профилю/процессу**

После трудоустройства



- **Поддерживаем на входе и обеспечиваем ресурсами**
Используем чек-лист новичка с основными шагами для оптимизации процесса



Подбор. Ключевые черты в профиле кандидата



Нацеленность
на результат

Ставит перед собой **сложные цели**, имеет четкий **образ результата**

Открытость новому

Открыт новому опыту, **восприимчив к альтернативным взглядам** и стремится вникнуть в их суть

Системное мышление

Эффективно **анализирует и структурирует информацию**, формирует целостное понимание ситуации

Коммуникации
и влияние

Занимает **уверенную позицию**. **Четко, доходчиво и грамотно излагает свои мысли** в устной и письменной форме

Подбор. Что мы смотрим дополнительно?



Харды

- Знает **металлопрокат** и клиентов-потребителей, конкурентов и поставщиков
- Знает **сложные решения в стройке** и клиентов-потребителей, конкурентов и поставщиков
- Знает **простой строймат** и клиентов-потребителей, конкурентов и поставщиков
- Знает **технологии проактивных продаж** и имеет подтвержденные результаты
- Умеет планировать рабочий день/неделю, имеет **навыки тайм-менеджмента**

Еще Софт ...

- **Fire&Forget** (находит ресурсы под задачи, сверяется по целям, возвращается с результатом)
- **Работает в полях**
- Грамотная, точная речь, умеет оставаться **в фокусе вопроса**
- **Выполняет обещания**
- **Не пользуется Стоп-словами:** устал, надоело, они виноваты,
- Умеет **отстаивать свою точку зрения**
- **Командный игрок**

Мотивация

- **Огонь в глазах**
- Хочет **зарабатывать**
- Нужны **задачи следующего уровня**
- О чем мечтает: **масштаб и горизонт**



2. Эффективное взаимодействие в команде

Рекомендации, повышающие эффективность команды

- Поощряйте **самостоятельность**
- Практикуйте **регулярный менеджмент**
- **Выполняйте обещания**
- Будьте **вовлеченными и внимательными**
- Иницилируйте **совместные решения**
- Давайте регулярную **обратная связь**



Качественная обратная связь надолго заряжает команду и повышает авторитет руководителя

Правила встреч:

- подготовка заранее
- регулярность
- формат тет-а-тет
- фиксация вопросов и предложений сотрудника

Повестка встреч:

- оценка месяца от сотрудника
- развивающая обратная связь сотруднику (с примерами)
- корректирующая обратная связь сотруднику (с примерами)
- обратная связь руководителю





3. Цели и KPI

Цели и KPI. Формулу выбираем в зависимости от структуры команды, типа задач и целей



	% от продаж	% выполнения плана	Система грейдов без бонусов	Комбинированная схема
Управляемый бюджет ФОТ	1	3	4	2
Ощущение менеджером справедливости формулы	4	3	1	2
Ощущение руководителем справедливости формулы	3	4	1	2
Подходит для растущих планов продаж	2	4	1	3
Уровень влияния руководителя на команду	1	3	4	2
Легкость расчета и автоматизации	2	3	4	1
Итого мотивирует на достижение результата	13	20	15	12

Цели и KPI. Каждый менеджер по продажам должен легко воспроизвести формулу бонуса



Расписываем и показываем цели на весь год

Одна главная цель и две помогающих с меньшим весом

Строго соблюдаем критерии выполнения целей

Для поддержания дисциплины достижения целей

Дополнительный бонус

Значительное достижение: большое перевыполнение, выполнение командой и тд.

Не усложняем цели



Спасибо за внимание!



Алексей Паншин

Коммерческий директор
«Северсталь платформа»

+7 985 393-73-72
aa.panshin@severstal.com



Татьяна Шалина

Старший менеджер управления по
привлечению талантов, развитию
бренда работодателя и
цифровизации HR «Северсталь
менеджмент»

TG: @TatianaShalina202