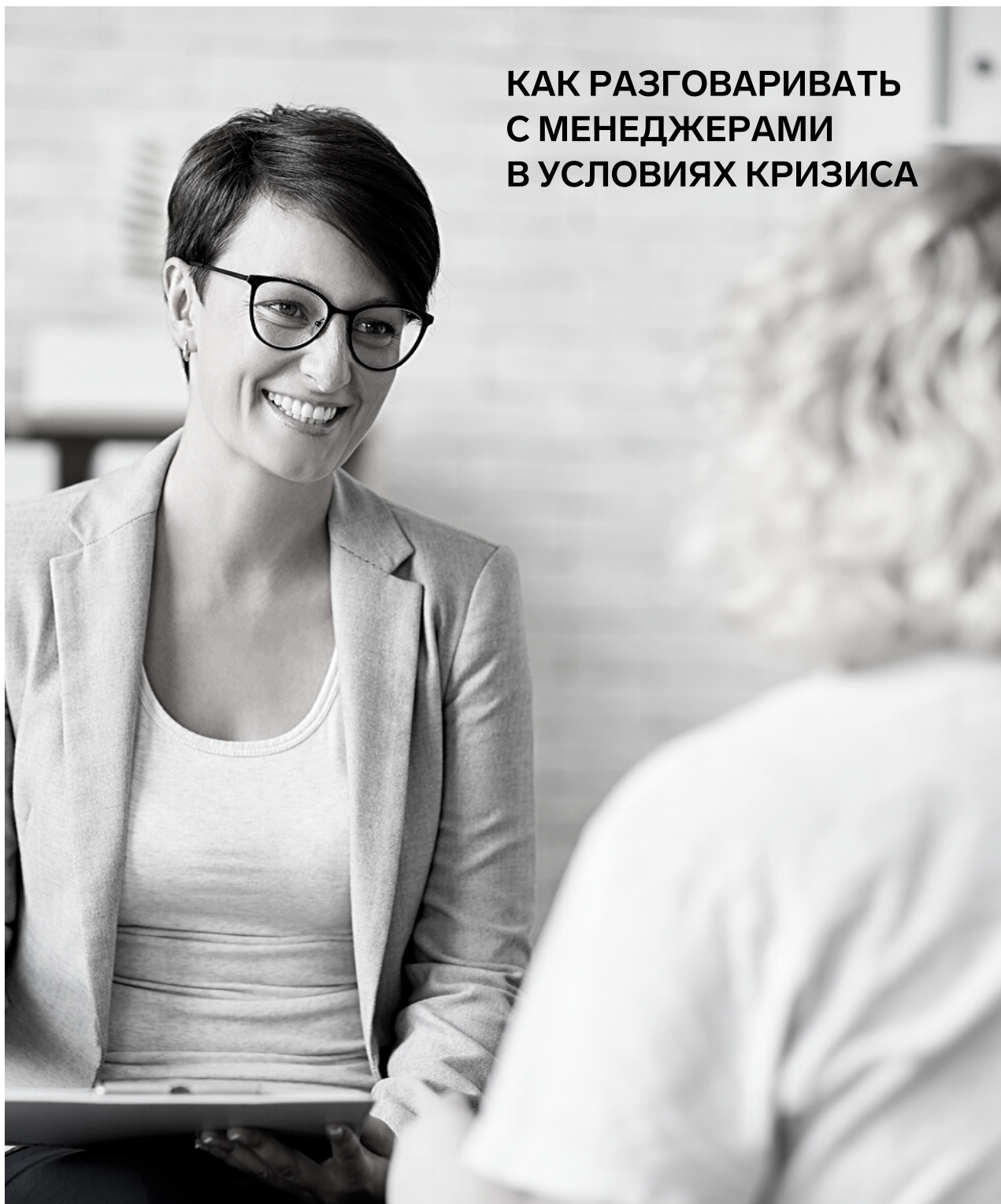


РОП С ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ ЛИЦОМ



**КАК РАЗГОВАРИВАТЬ
С МЕНЕДЖЕРАМИ
В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА**

В кризис велик соблазн перевести отдел продаж на военное положение. Менеджеры часто оказываются под двойным давлением: с одной стороны много сложных запросов от клиентов, с другой стороны — много новых задач от руководителей. Одни хотят, чтобы их выслушали и успокоили, вторые — чтобы их распоряжения выполнялись быстро и беспрекословно. И общим фоном — ощущение приближающейся катастрофы и панические настроения. Все это грозит отделу продаж массовым выгоранием и падением работоспособности.

РАССКАЗЫВАЕМ, КАК В ТРУДНЫЕ ВРЕМЕНА ПОДДЕРЖИВАТЬ БОЕВОЙ ДУХ И ХОРОШИЕ ОТНОШЕНИЯ В КОМАНДЕ.

СЧАСТЛИВЫЕ ЛЮДИ РАБОТАЮТ ЛУЧШЕ!

1.

ЕЖЕДНЕВНЫЕ ПЛАНЕРКИ В РЕЖИМЕ «УТРО / ВЕЧЕР

Если вы проводили их реже, добавьте частоты. Если уже проводили каждый день, смените тональность. Планерки нужны для того, чтобы подбрасывать полезные идеи и инструменты, а не только для разбора полетов. В кризис велик соблазн превратить планерки в бесконечную раздачу тумачков и нагоняев. Это не работает. Транслируйте хорошее.

Ставьте конкретные задачи и делитесь соображениями, как их достигать. Именно сейчас сотрудники нуждаются в том, чтобы их не просто «пушили», а помогли достигать нужных результатов.

Приглашайте маркетологов — пусть расскажут, как они работают с горячей повесткой в рекламе.

Приглашайте строителей — пусть расскажут, как идут работы на объекте или о том, как обстоят дела на законсервированной стройке (все в порядке, все под контролем). Но не перегружайте планерки. Они должны вдохновлять, а не утомлять.

2.

НОВЫЙ ФОРМАТ — ЛЕТУЧКИ

Отличие летучки от планерки — в продолжительности (до 10 минут) и формате (почти на бегу). Летучки хороши для оперативного информирования. Банк ХХ снизил / поднял ставку по ипотеке. Маркетологи запускают новую вирусную кампанию. Осталась одна квартира вот этой планировки. Открылись МФЦ. Летучки позволяют команде чувствовать себя командой.

3.

ПРЕДОТВРАЩАЕМ ПАНИКУ

Главный враг паники — информация. Чем понятнее ситуация для сотрудников, тем меньше они подвержены панике. Что происходит на рынке? Что еще может произойти? Как мы к этому готовимся? Что компания делает и планирует делать? За счет чего компания обеспечит непрерывность работ на объектах? Помните: если вы ничего не говорите, сотрудники сами себе все придумают.

4.

Поговорите с каждым

Ситуация, в которой находится сейчас рынок недвижимости, называется «Идеальный шторм»: одновременно сошлись несколько негативных факторов.

Возможно, кто-то боится остаться без работы. Кто-то боится снижения доходов и невозможности закрывать свои долговые обязательства. Кто-то переживает, что из-за увеличения нагрузки меньше времени уделяет семье. Кто-то опасается, что не справится.

Поговорите один-на-один с каждым сотрудником: что конкретно тревожит, в чем нужна помощь, какого рода поддержка требуется прямо сейчас.

Это очень важно для рядовых сотрудников — быть услышанным руководителем. Если помощи ждать от босса не приходится, то работать на него хочется не очень сильно.

5.

УСИЛИВАЙТЕ ОБУЧЕНИЕ

Не все работали на рынке недвижимости в декабре 2014 и в первом полугодии 2015 года. Не все знают, как реагировать на новые запросы и возражения клиентов. И не все умеют делать исходящие звонки. Для новых задач нужны новые навыки. Используйте любую возможность, чтобы потренироваться, освоить новую технологию или новый речевой модуль, обсудить новые интересные случаи из практики.

6.

НОВЫЙ ФОРМАТ — ЛЕТУЧКИ

Возможно, вы уже освоили ролевые игры и мозговые штурмы. Самое время попробовать новые форматы обмена информацией.

Посмотрите вместе кино (вот тут: <https://www.instagram.com/p/B93tR0UDkN6/> и тут https://www.instagram.com/p/B41mlSAj_fb/ можно найти подсказки — какой видеоконтент можно использовать для обучения).

Разошлите книги по продажам и попросите каждого менеджера презентовать основные выводы. Проведите викторину с призами, чтобы проверить знания по объектам и новым схемам заключения сделок.

Создайте онлайн-доску с коллекцией аргументов на кризисные возражения клиентов.

Новые знания провоцируют новые практики. Когда хочется попробовать что-то новое, грустить некогда.

**И САМОЕ ГЛАВНОЕ,
ПРОЯВЛЯЙТЕ
ИСКРЕННЮЮ
ЗАБОТУ О ЛЮДЯХ.
ОНИ ЭТО ОЦЕНЯТ.**

7.

ИСПОЛЬЗУЙТЕ КРАТКОСРОЧНЫЕ МОТИВИРУЮЩИЕ ИНСТРУМЕНТЫ

Задачи с коротким сроком исполнения + быстрое вознаграждение. Кто сделает сегодня больше всего исходящих звонков по клиентской базе — получит месяц подписки на «Амедиатеку». Кто на этой неделе заключит самую дорогую сделку — получит сертификат на 3 часа массажа (после карантина). Кто первый продаст сложную трехкомнатную квартиру — получит денежную премию. В кризисной ситуации короткие цели и быстрые награды работают больше, чем мотивация на результаты месяца.

8.

ГРОМКО ПРАЗДНУЙТЕ КАЖДУЮ СДЕЛКУ

Пишите сообщения в общий чат с поздравлениями и благодарностью. Не стесняйтесь аплодировать во время онлайн-планерки. Чем громче радость — тем позитивнее общий фон.

9.

1-2 РАЗА В НЕДЕЛЮ ВСТРЕЧАЙТЕСЬ В ZOOM'Е

Чтобы просто поболтать. Сейчас как никогда важно, чтобы сотрудники видели в руководителе не только формальное начальство. Найдите способ показать, что вы живой человек, который ценит других людей, с которыми оказался в одной связке.

10.

ПИШИТЕ ПИСЬМА

Это может быть дайджест хороших новостей, письмо с благодарностью, рассказ о чем-то достижении, а может быть честный разговор о том, что происходит. Можете поделиться своими лайфхаками, как лично вы справляетесь со стрессом. Или поделиться интересной статьей с подсказками, как не терять веру в себя или восстанавливаться после сложной трудовой недели. Это работает. До сих пор работает.