

Startup Secrets

Hành trình xây dựng đội ngũ bán hàng đẳng cấp thế giới

Câu chuyện có thật đến từ startup tỷ đô



INTERCOM



Lời giới thiệu của nhóm biên tập

Intercom là một trong những công ty khởi nghiệp hàng đầu trong lĩnh vực B2B, họ đã thành công khi xây dựng sự nghiệp từ con số 0 trở thành một công ty định giá tỷ đô với một đội ngũ sales đẳng cấp thế giới. Họ đã làm gì để có được thành công này?



INTERCOM

Cuốn ebook dưới đây là câu chuyện được chia sẻ bởi chính đội ngũ sáng lập của Intercom, kể về hành trình họ đã xây dựng đội ngũ bán hàng từ con số 0 và trở thành doanh nghiệp trị giá hơn 1 tỷ đô. Đây không chỉ câu chuyện truyền cảm hứng mà chứa đựng những bài học cụ thể, những phương pháp nền tảng kiến tạo nên một trong những startup nổi tiếng nhất thế giới trong lĩnh vực B2B.

Nhận thấy đây là một bài học kinh nghiệm quý giá mà bất kỳ doanh nghiệp nào từ lúc khởi sự đến khi mở rộng quy mô đều sẽ gặp phải. Team content SlimCRM quyết định lược dịch ebook này chia sẻ tới cộng đồng hy vọng sẽ nguồn cảm hứng tiếp thêm cho các bạn, những ai đã và đang gặp nhiều khó khăn, thậm chí là thất bại khi kinh doanh. SlimCRM giới thiệu với các bạn chương **[1 - Con người]**, các phần tiếp theo sẽ được phát hành liên tục mỗi tuần tại fanpage và trang web của SlimCRM.

Trong quá trình biên tập không thể tránh khỏi sơ xuất, rất mong nhận được góp ý từ cộng đồng để ebook được hoàn thiện hơn trong các tập tiếp theo. Trân trọng !

6 yếu tố thành công tại Intercom





Chương I – CON NGƯỜI

Yếu tố quan trọng đầu tiên tạo nên thành công tại InterCom



Karen Peacock
Chief Operating Officer

Tôi đã từng dẫn dắt và tư vấn cho nhiều doanh nghiệp tăng trưởng cao. Có một quan niệm sai lầm về bán hàng mà tôi đã gặp nhiều lần. Đó là mục đích của các tổ chức bán hàng là luôn muốn tối đa hóa doanh thu thời điểm hiện tại. Khi được định vị đúng, đội ngũ bán hàng không chỉ đạt được các mục tiêu ngắn hạn. Họ sẽ giúp bạn xây dựng mối quan hệ lâu dài với khách hàng và xây dựng một doanh nghiệp lớn mạnh.

Tại Intercom, nhiệm vụ của một nhân viên bán hàng nhiều gấp ba lần: **tăng doanh thu, thúc đẩy thành công của khách hàng và trở thành tiếng nói của khách trong công ty.**

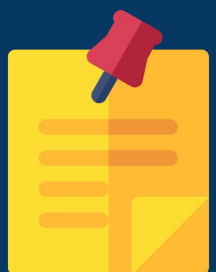
Chỉ bằng cách làm tất cả 3 bước đó, Intercom đã trở thành công ty như chúng tôi kỳ vọng. Khi khách hàng của chúng tôi phát triển và thành công chắc chắn chúng tôi cũng phát triển. Và đương nhiên khi đạt mục tiêu tăng trưởng, chúng tôi lại có thể tái đầu tư và giúp khách hàng phát triển hơn. Intercom hướng đến tầm nhìn dài hạn, không chỉ nghĩ về ngày hôm nay. Đây là một trong những giá trị giúp Intercom tăng vọt về doanh số, từ một công ty ít người biết đến trở thành công ty có giá trị hơn 1 tỷ đô.

Từ tận đáy lòng, chúng tôi cảm ơn các bạn đã tham gia với chúng tôi trên hành trình này. Chúng tôi mong muốn được làm việc và phát triển cùng các bạn trong nhiều năm tới. Cuốn sách này là món quà dành riêng cho bạn.

Chương I: Con người

- Bài học số 1: Tuyển dụng nhân viên bán hàng có tư duy tăng trưởng
- Bài học số 2: Chân dung người bán hàng hiện đại
- Bài học số 3: Đánh giá cấu trúc đội ngũ bán hàng & tổ chức để tăng trưởng liên tục
- Bài học số 4: Sử dụng dữ liệu để tăng hiệu quả bán hàng hơn





Bài học số 1: Tuyển dụng nhân viên bán hàng có tư duy về tăng trưởng

Để đưa đội nhóm đi cùng một hướng là một trong những phần khó nhất khi mở rộng quy mô. Khi doanh nghiệp phát triển nhanh chóng, tuyển dụng sẽ là một vấn đề nhức nhối đối với bạn.

Thực tế thì, bạn không đủ khả năng để thuê nhân sự, trong khi hàng ngày, hàng trăm nghìn khách hàng tiềm năng đang truy cập vào website, những tương tác đầu tiên của họ với doanh nghiệp và có thể sẽ thực hiện một cuộc trò chuyện với nhân viên bán hàng. Vì thế, hãy suy nghĩ cẩn thận về điều này.

Trong quá trình nhân rộng đội ngũ bán hàng, chúng tôi đã dành nhiều thời gian suy nghĩ về **văn hóa bán hàng** - một sản phẩm vô hình nhưng lại được chính các khách hàng sử dụng dịch vụ, sản phẩm đánh giá.

Dưới đây là **2 cách** chúng tôi phát triển đội ngũ bán hàng vừa đẳng cấp thế giới đồng thời lại có nét văn hóa riêng.

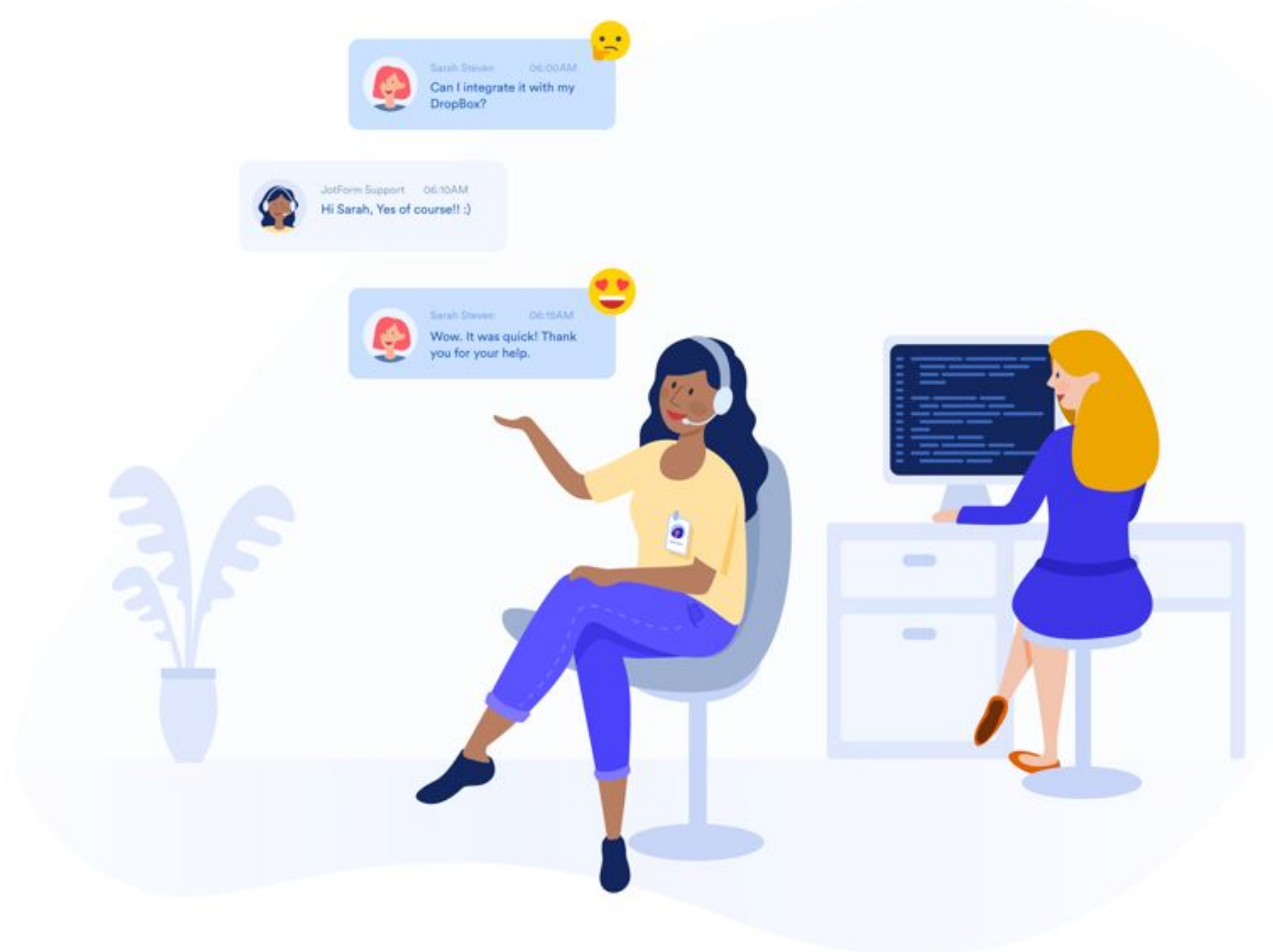


1 - Bắt đầu với điều bạn không thể thương lượng

Cho dù bạn đang có 10 hay 100 nhân viên bán hàng đi chăng nữa, luôn cần một cuộc thảo luận quan trọng giữa các đội ngũ lãnh đạo về những vấn đề không thể thương lượng này. Đây là một cuộc trò chuyện về các **giá trị cốt lõi và cách thức làm việc**.

Eoghan, Giám đốc điều hành Intercom đã xác định những thứ mà công ty không thể thay đổi khi có thêm nhiều nhân viên bán hàng. Đây là giá trị cốt lõi của công ty từ những ngày thành lập và đó cũng là lí do hút nhân viên đến với Intercom, bao gồm 3 điều:

- **Đặt lợi ích của khách hàng lên trên:** Chúng tôi coi trọng trải nghiệm khách hàng, đó là ưu tiên số 1. Điều đó có nghĩa là chúng tôi sẽ không bao giờ khiến khách hàng của mình sử dụng các tính năng vô nghĩa hoặc một quy trình chưa hoàn thiện, chỉ vì muốn tăng thêm doanh thu.
- **Thấu hiểu khách hàng:** Chúng tôi chu đáo, tôn trọng và thân thiện trong giao tiếp với khách hàng tiềm năng, một minh chứng cho sứ mệnh của chúng tôi là làm cho doanh nghiệp được cá nhân hóa. Chúng tôi luôn cố gắng tạo ra dữ liệu được cá nhân hóa bằng cách trả lời các câu hỏi *ai, khi nào và ở đâu* trước khi bắt đầu giao tiếp với khách hàng tiềm năng.
- **Luôn tạo ra tác động tích cực.** Chúng tôi tin vào một nền văn hóa nơi mọi người đến văn phòng để tập trung và tạo ảnh hưởng, sau đó về nhà vào một giờ hợp lý. Điều này tạo ra sức ảnh hưởng tới tất cả mọi người. Nhưng trên thực tế, khá ít doanh nghiệp làm được điều này.

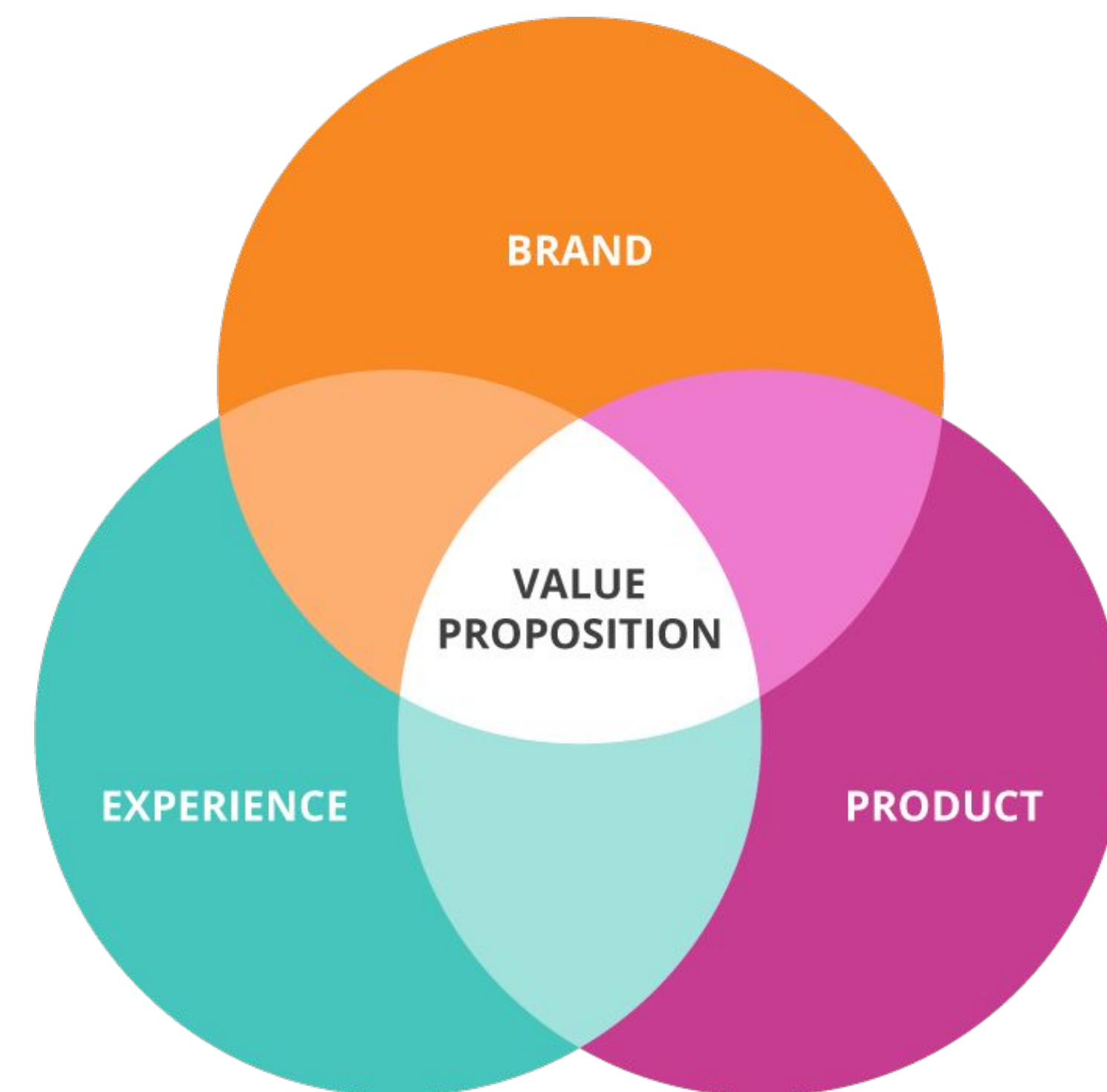


2 - Luôn rõ ràng, nhưng không cứng nhắc với các hồ sơ tuyển dụng

Không có hồ sơ ứng viên nào phù hợp cho mọi công ty, thậm chí là đi thuê nhân sự. Tại Intercom, chúng tôi đánh giá cao việc có được một đội ngũ đa dạng và chúng tôi sẵn sàng chấp nhận rủi ro để các ứng viên đưa ra lời hứa nhưng không nên kiểm tra tính hoàn hảo. Điều đó có nghĩa là, hồ sơ tuyển dụng của chúng tôi có thể đã đi ngược lại với quy định nhưng không hề phá vỡ hoàn toàn.

Đây là những gì chúng tôi ưu tiên khi tìm kiếm nhân viên bán hàng tuyệt vời:

- **Tôn trọng sản phẩm.** Nhân viên bán hàng không cần phải có nền tảng về kỹ thuật để bán phần mềm, nhưng chắc chắn phải đam mê sản phẩm và hiểu giá trị của nó đối với người mua. Các ứng cử viên tốt nhất của chúng tôi thường rất tò mò về cách sản phẩm có thể phát triển và họ quan tâm sâu sắc đến thành công của khách hàng.
- **Kiên cường.** Nhân viên bán hàng sẽ bị từ chối hết lần này đến lần khác, thậm chí thất bại nhiều lần với các hợp đồng. Chúng ta không nên nhìn vào đó để đánh giá mà hãy theo dõi cách họ nỗ lực để đi đến thành công, tạo cho họ cảm giác thấy thoải mái về những thất bại trong quá khứ và luôn tiến về phía trước.
- **Không chỉ quan tâm tới chỉ tiêu.** Những người bán hàng tuyệt vời quan tâm sâu sắc đến việc đạt được chỉ tiêu của riêng họ, nhưng họ cũng quan tâm nhiều đến đội ngũ và công ty.



Nhớ rằng, giá trị của doanh nghiệp quyết định văn hóa bán hàng !

ĐÁNH GIÁ ỨNG VIÊN BÁN HÀNG

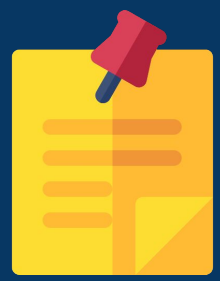
Tên: **JANE DOE**

Ngày phỏng vấn: **1/1/2020**

Giới thiệu: **Đạt**

Người phỏng vấn: **LB HARVEY**

TIÊU CHÍ TUYỂN DỤNG	CÂU HỎI	ĐÁNH GIÁ
Kiến thức về sản phẩm	<ul style="list-style-type: none">• Bạn biết gì về sản phẩm của chúng tôi ?• Theo bạn, Intercom mang lại giá trị gì cho khách hàng ?• Nếu bạn đã từng sử dụng sản phẩm của chúng tôi trước đây, bạn nghĩ chúng tôi có thể cải thiện sản phẩm như nào?• Nếu chưa, bạn sẽ tiếp cận việc học cách sử dụng nó như thế nào và bạn sẽ bắt đầu từ đâu?• Bạn có thể chia sẻ về khoảng thời gian khi bạn thất bại? Bạn đã tự đứng lên như thế nào?	Không đạt
Tính kiên cường	<ul style="list-style-type: none">• Bạn có thể chia sẻ về khoảng thời gian khi bạn thất bại?• Bạn đã tự đứng lên như thế nào?• Bạn đã học được gì từ thất bại đó?• Bạn đã làm gì để đạt được kết quả như bây giờ ?	Tốt
Làm việc nhóm	<ul style="list-style-type: none">• Bạn thích làm việc nhóm như thế nào ?• Bạn có thể kể cho tôi nghe về khoảng thời gian bạn làm việc nhóm trong một dự án không?• Điều bạn thích nhất ở dự án đó là gì? Và đã cải thiện được những điều gì ?• Ba điều bạn làm để xây dựng mối quan hệ với các đồng nghiệp của mình khi khác team là gì?	Rất tốt
Tư duy tăng trưởng	<ul style="list-style-type: none">• Bạn có thể chia sẻ một ví dụ về tình huống mà bạn đã cải thiện một quy trình hiện có không?• Làm thế nào bạn nhận ra nó cần cải thiện?• Điều gì đã thúc đẩy bạn đạt được kết quả tích cực đó ?	Tốt



Bài học số 2: Chân dung người bán hàng hiện đại



Ít tương tác kinh doanh còn đáng sợ hơn một nhân viên bán hàng khó bán sản phẩm cho khách hàng tiềm năng. Những khoảnh khắc này thật khó xử và không hề thoải mái, và đôi khi điều này rất không tốt cho việc kinh doanh.

Người mua hàng hiện đại bước vào chu trình bán hàng với đầy đủ hiểu biết, ý kiến về sản phẩm và doanh nghiệp. Họ có thể khám phá trên trang web, đọc các phản hồi hay bắt đầu bằng dùng thử. Thành thật mà nói, đây là cách đội ngũ bán hàng tiếp cận với khách hàng mua sản phẩm mới.

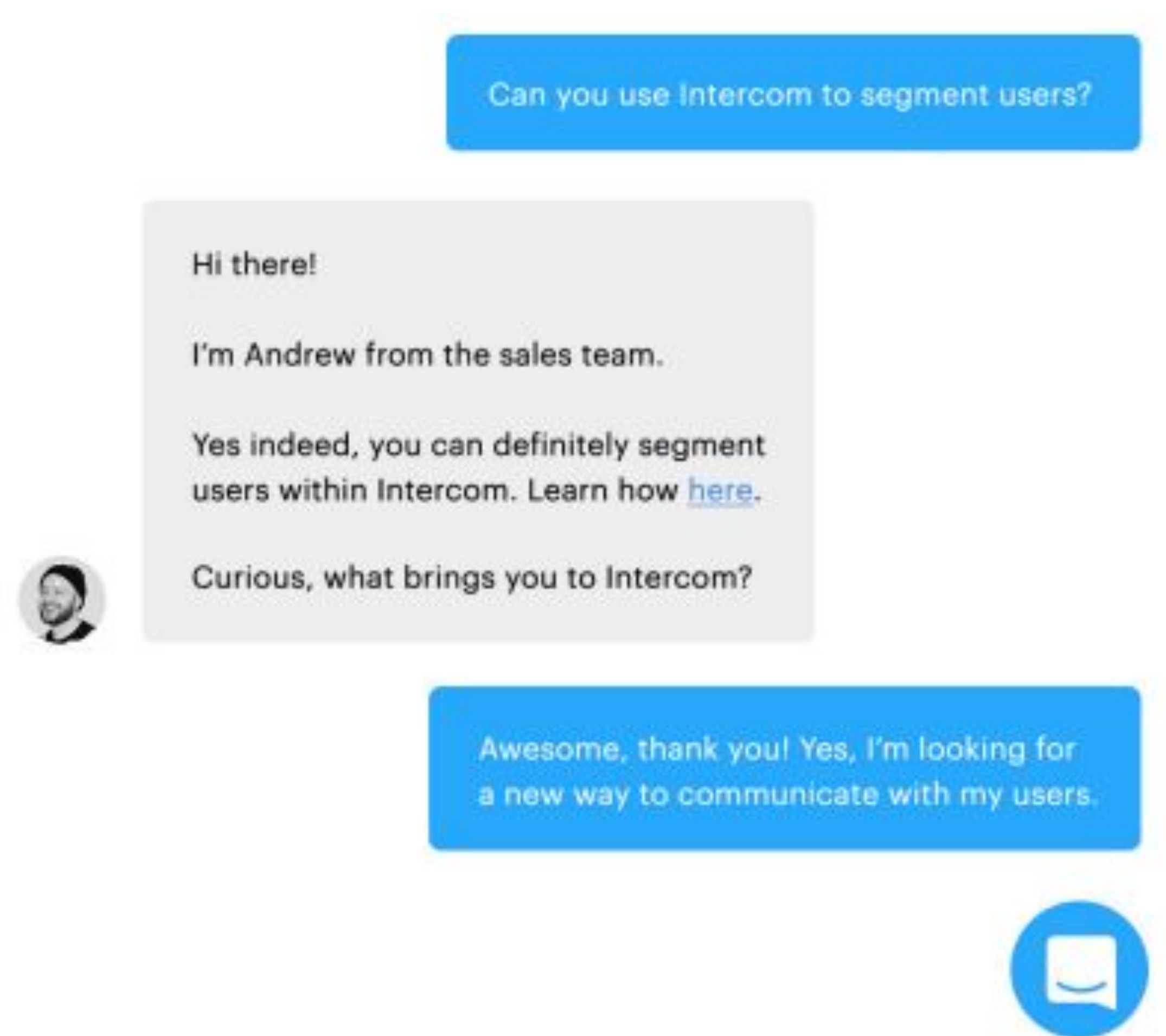
Đó là lí do tại sao, với tư cách là một tổ chức bán hàng, chúng tôi đã áp dụng chiến lược tư vấn, bán hàng theo thời gian thực - một chiến lược minh bạch và có nhiều thông tin hơn, tiếp cận người mua ngay trong hành trình này. Hãy cùng chúng tôi khám phá phương pháp này ở người bán hàng hiện đại nhé !

1 - Đại diện phát triển bán hàng là những người thúc đẩy nhanh các thỏa thuận

Trong lịch sử, vai trò của bộ phận SDR inbound (sales development representative) là thu thập các tiêu chí đủ điều kiện. Mục tiêu của họ rất đơn giản, chạy qua một loạt danh sách các câu hỏi được xác định trước và nếu khách hàng tiềm năng nào đủ theo tiêu chí, chuyển khách hàng đó sang bộ phận quản lý tài khoản (account executive)

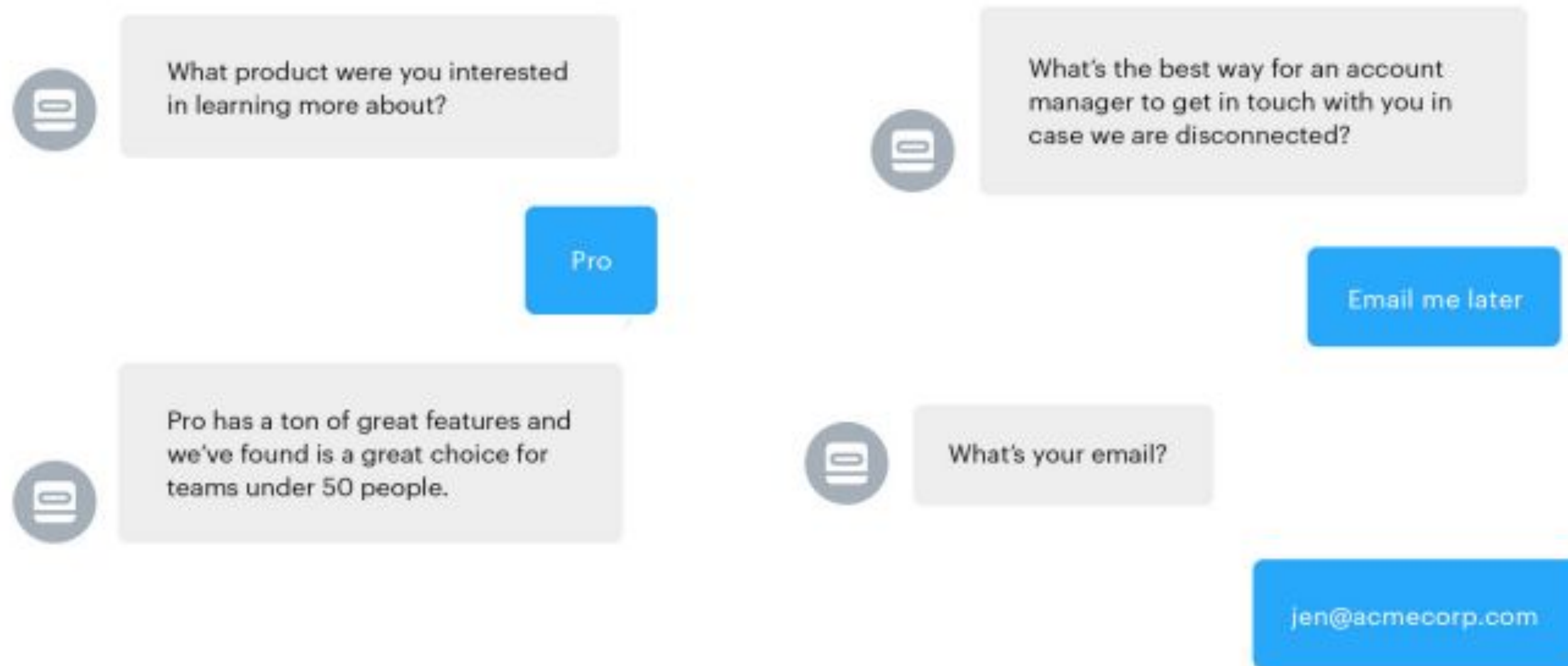
Tại Intercom, bộ phận SDR làm việc nhiều hơn thế. Họ đã tăng tốc bán hàng bằng cách cung cấp nhiều giá trị hơn cho các khách hàng triển vọng.

Đối với khách truy cập vào trang web và thực hiện live chat, bộ phận SDR sẽ thực hiện xử lý các trường hợp sử dụng từ khách hàng, chia sẻ các nội dung hữu ích và thực hiện các cuộc gọi khám phá vấn đề.



Nhờ có chatbot, đội ngũ bán hàng đã tự động hóa nhiều nhiệm vụ thủ công lặp đi lặp lại trước đây. Bây giờ khi một đại diện bán hàng kết nối với khách hàng tiềm năng, cuộc trò chuyện đã mang tính chiến lược, có ý nghĩa về những gì mà Intercom có thể làm cho khách hàng tiềm năng đó.

Hiệu quả của việc này là các nhóm SDR tiết kiệm được thời gian trả lời các câu hỏi lặp đi lặp lại. Trong những năm tới, chúng tôi cá cược rằng chatbot sẽ khiến đại diện bán hàng trở nên có giá trị hơn nữa.



2 - Account executives - Người bán hàng theo thời gian thực

Bạn muốn thu hút người mua lúc mà họ muốn nói chuyện với bạn nhất - là lúc họ vào website và xem các thông tin về doanh nghiệp, chứ không phải 30 phút sau hoặc sau khi họ điền vào biểu mẫu.

Đó là lí do vì sao chúng tôi tạo ra một đội ngũ chuyên bán hàng trong thời gian thực.

Nhiệm vụ của họ là chuyển đổi khách hàng tiềm năng SMB thành khách hàng, bằng cách trước tiên hướng dẫn họ dùng thử trên trang web và sau khi thử nghiệm hoàn tất, chuyển đổi họ sang gói trả phí.

SlimCRM.vn - Phần mềm quản lý tốt nhất cho doanh nghiệp nhỏ

Hi, I want to sign up for my team. Can I connect with someone from sales?

Hi Elizabeth, we're big fans of XYZ.co
— Got time for a quick call?

Yeah, that'd be great! 👍



Sarah Jones

Call me directly by
clicking below:

Call Sarah

Công việc của bộ phận quản lý tài khoản theo thời gian thực tại Intercom làm nhiệm vụ pha trộn giữa vị trí của SDR và AE. Bởi vì họ là người quản lý toàn bộ chu trình bán hàng, từ lúc là khách hàng tiềm năng đến khi chốt giao dịch, qua trò chuyện trực tiếp. Giống như một SDR, họ cần có những kỹ năng:

- *Khả năng tiếp cận*
- *Thiết lập trường hợp sử dụng*
- *Khám phá việc cần làm*

Họ đóng vai trò quan trọng khi chốt hợp đồng vì thế bộ phận AE làm việc theo thời gian thực cần có kinh nghiệm trong việc:

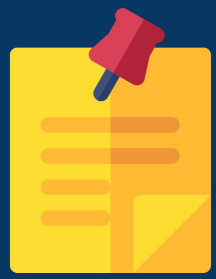
- *Thuyết trình giải pháp*
- *Quản lý dòng thử*
- *Thúc đẩy mua hàng*



Nếu bạn duy trì văn hóa bán hàng lấy khách hàng làm trung tâm, bạn sẽ tạo dựng được niềm tin và xây dựng mối quan hệ mạnh mẽ hơn với khách hàng tiềm năng. Cuối cùng, bạn sẽ có được nhiều doanh thu hơn.

Chìa khóa là **liên tục phân phối giá trị** tại mọi điểm tiếp xúc, ngay từ lần trò chuyện đầu tiên với SDR cho đến lúc thỏa thuận được ký kết.





Bài học số 3: Đánh giá cấu trúc của đội ngũ bán hàng & tổ chức để tăng trưởng không ngừng

Khi doanh thu tăng lên, tổ chức bán hàng sẽ cần phải phát triển. Người mua tăng lên nhanh hơn, trải đều trên các phân khúc và các đối tượng khác nhau. Quá trình bán hàng sẽ tự nhiên trở nên phức tạp hơn. Số lượng nhân viên sẽ phải tăng lên để phù hợp với khối lượng giao dịch.

Để mở rộng quy mô một cách hiệu quả, chắc chắn bạn sẽ phải thay đổi cấu trúc của nhóm bán hàng.

Tổ chức bán hàng phát triển mạnh trong giai đoạn ban đầu rất khác so với tổ chức đẩy doanh nghiệp đến điểm uốn tiếp theo.

Tại Intercom, lịch sử đội ngũ bán hàng của chúng tôi có thể được chia thành ba bước, từ một đội ngũ ban đầu cho đến phát triển thành cỗ máy với doanh thu chóng mặt. Dưới đây là cách thức mà chúng tôi thực hiện ở mỗi giai đoạn.

Bước 1: Nhóm bán hàng ban đầu

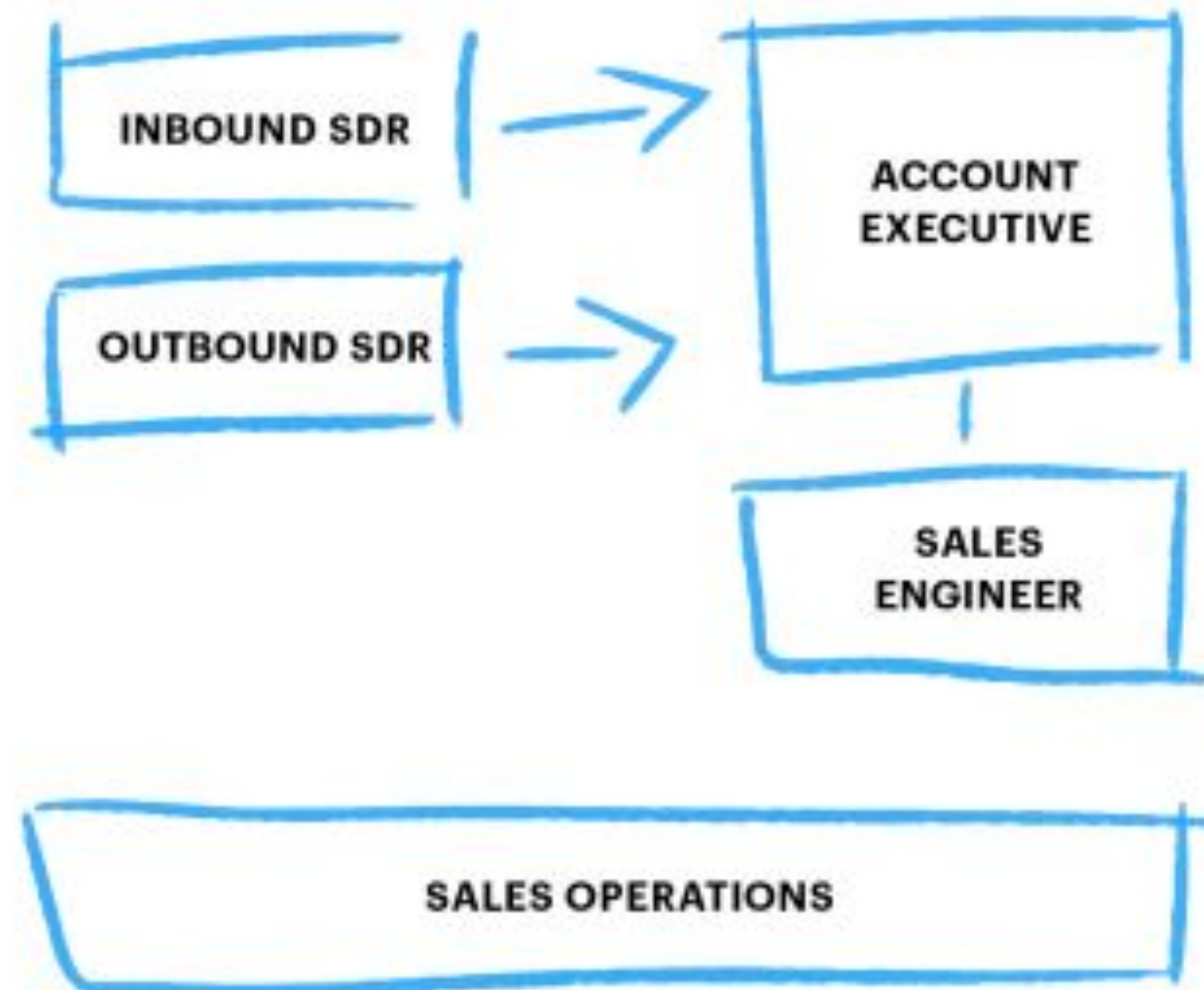
Khi chúng tôi tạo chức năng bán hàng đầu tiên vào đầu năm 2014, chúng tôi chỉ có hai vai trò bán hàng: SDR và AE. Các SDR của chúng tôi chịu trách nhiệm quản lý tiền tuyến - trò chuyện với các khách hàng tiềm năng inbound, đánh giá đủ điều kiện sau đó trao các cơ hội tiềm năng này cho các AE.

Chúng tôi có một lượng lớn khách hàng tiềm năng inbound và nhiệm vụ của đội ngũ bán hàng là chuyển đổi họ thành khách hàng càng nhiều càng tốt.

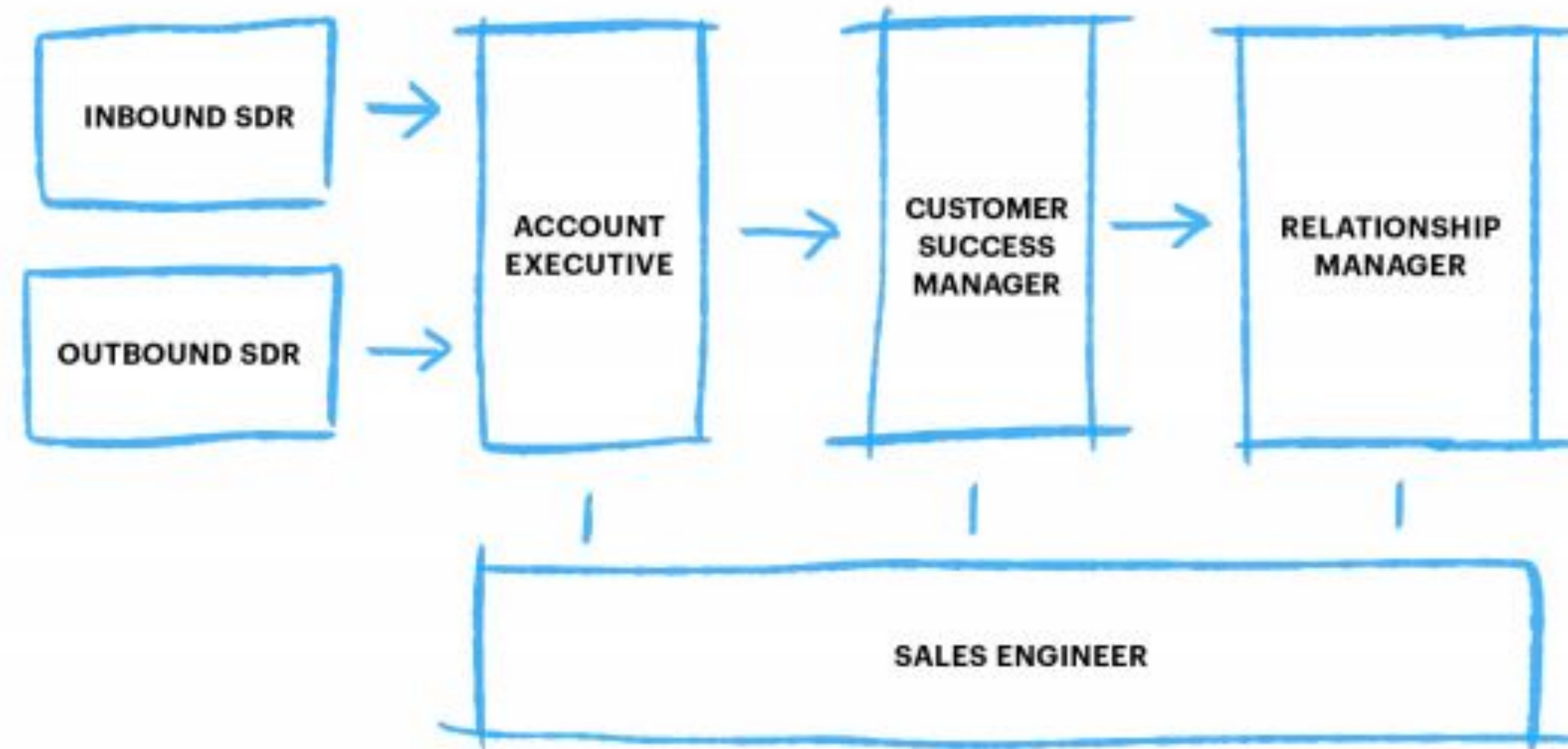
Chúng tôi thực hiện phân biệt giữa khách hàng mới và khách hàng hiện tại, giữa các doanh nghiệp vừa và nhỏ (SMB), các công ty doanh nghiệp và thị trường trung bình (MME).



Bước 2: Giao dịch nhiều hơn, giá trị lớn hơn

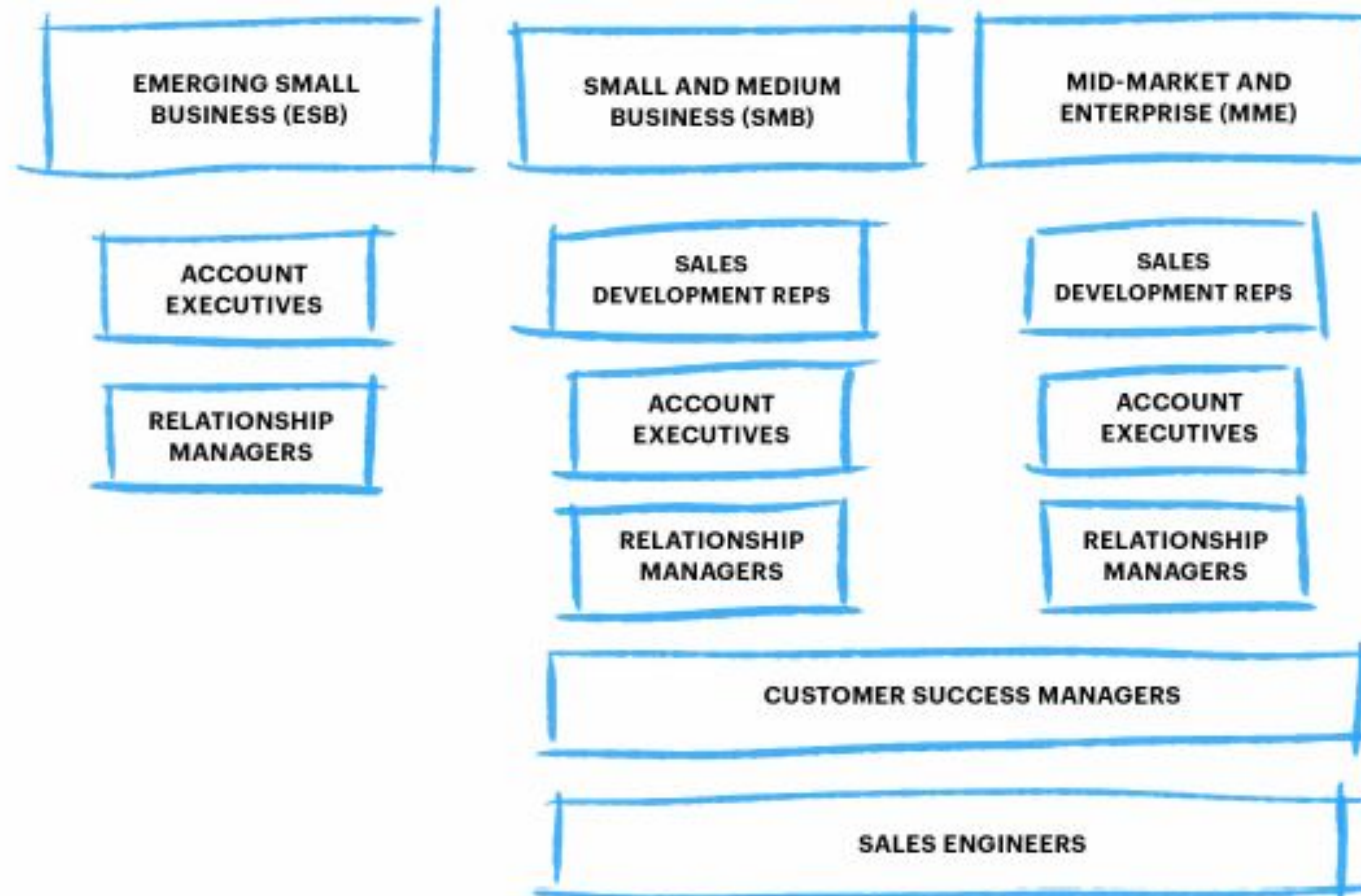


Bước 3: Chuyên môn hóa, phân khúc và điều hành hoạt động bán hàng



Chuyên môn hóa

Bước 3: Chuyên môn hóa, phân khúc và điều hành bán hàng




Phân khúc

Bước 3: Chuyên môn hóa, phân khúc và điều hành bán hàng

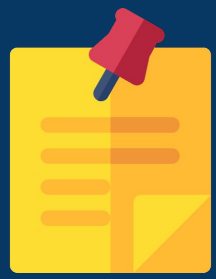


Điều hành hoạt động bán hàng

Nhớ rằng: Cấu trúc tổ chức bán hàng là để tối đa hóa doanh thu

A group of business professionals in a meeting, looking at documents and a laptop. The scene is dimly lit, with a focus on the people and their interaction. The text is overlaid on the image, with a yellow highlight on the phrase "tối đa hóa doanh số trong tương lai.".

Tổ chức bán hàng sẽ trông khác nhau ở mỗi giai đoạn trong vòng đời của công ty. Chỉ có một vấn đề chung duy nhất là cần bao nhiêu chi phí để tăng trưởng nhanh chóng. Hoàn thành tốt điều đó, mỗi lần lặp lại cấu trúc nhóm sẽ cho phép bạn thực hiện một điều: **tối đa hóa doanh số trong tương lai.**



Bài học số 4: Tại sao bạn nên sử dụng chiến lược "The locker room"

Xác định chỉ tiêu kinh doanh là một hành động cần trọng phải đảm bảo tính cân bằng.

Đặt chỉ tiêu quá cao, đại diện bán hàng của bạn sẽ phải "chạy dài" từ quý này sang quý khác. Ngược lại, nếu đặt chỉ tiêu quá thấp, đội ngũ của bạn sẽ khó đạt được năng suất bạn mong muốn để điều hành tổ chức khi mở rộng quy mô.

Chỉ tiêu là ranh giới giữa tham vọng và thực tế đạt được. Khi đưa ra được chỉ tiêu phù hợp giúp tạo tính cân bằng và đem lại hiệu suất cho từng cá nhân riêng lẻ, đồng thời tối đa hóa lợi nhuận tăng trưởng của doanh nghiệp.

Intercom sử dụng chiến lược "**Winning locker room**" theo đó phần lớn nhưng không phải là tất cả đội nhóm sẽ đạt được chỉ tiêu theo dự kiến. Mặc dù là khái niệm đơn giản nhưng đây là một đòn bẩy tổ chức mạnh mẽ.

Lợi ích từ chiến lược "Winning locker room"

- *Minh bạch*
- *Thực tế*
- *Định hướng tăng trưởng*

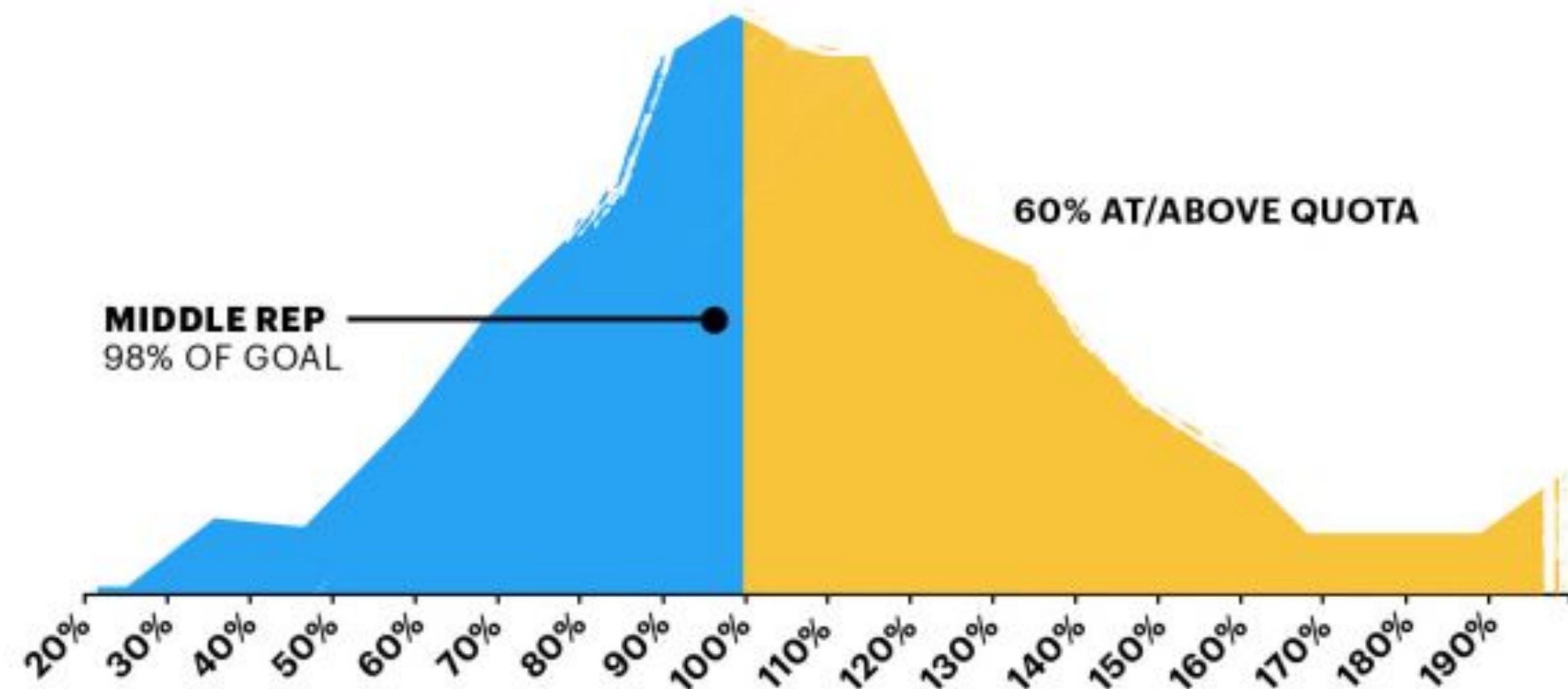
Bạn không thể có một đội ngũ bán hàng đẳng cấp thế giới mà không có cách tiếp cận minh bạch, thực tế và định hướng tăng trưởng để thiết lập chỉ tiêu. Và đó những gì chiến lược "winning locker room" được thực hiện.

Minh bạch

Hãy thử tưởng tượng tình huống sau nhé. Bạn đã kết thúc chiến dịch và chỉ có 20% đội ngũ đạt được chỉ tiêu. Bây giờ hãy tưởng tượng điều ngược lại, chiến dịch đã hoàn thành một nửa và 100% đội ngũ đạt chỉ tiêu.

Chiến lược "Winning locker room" giải quyết 2 vấn đề. Đó là phân biệt giữa đại diện bán hàng giỏi và chưa tốt.

Lúc này, bạn sẽ có cơ hội để huấn luyện thêm cho những người chưa đạt chỉ tiêu, phát huy nội lực bên trong họ để thúc đẩy toàn bộ tổ chức đạt kết quả tốt hơn.



Thực tế

Bán hàng là một nghề có tính thưởng phạt cao. Thất bại không phải là thước đo tiêu chuẩn, ngay cả khi những đại diện bán hàng tốt nhất và chính các nhà lãnh đạo cũng không hoàn toàn dành 100% thời gian cho công việc. Để đảm bảo thành công của đội ngũ, không nên loại bỏ khả năng thất bại.

Thực tế thì, không phải ai cũng giỏi khi bán hàng. Nếu bạn muốn xây dựng một doanh nghiệp bền vững, phải chấp nhận rằng, không phải người bán hàng nào cũng luôn thành công ở mọi thời điểm.

Tại Intercom, ít nhất 25% đại diện bán hàng không đạt chỉ tiêu trong một quý nhất định. Đây là cơ hội để họ học tập. Chỉ khi bạn chấp nhận sự thất bại của họ, họ mới có thể kiên cường hơn để thành công trong bán hàng dài hạn.

Định hướng tăng trưởng

Chúng tôi tuyển chọn nhân sự có tính tham vọng, những người không ngừng muốn đạt thành công nhiều hơn. Và đó là cách tốt nhất để chúng tôi tạo ra một môi trường nơi mà các đại diện bán hàng được cọ xát với những người "trên cơ" và "ngang hàng".

Chiến lược "Winning locker room" có tác dụng duy trì động lực nhóm bằng cách tạo ra sự phát triển mà không tác động mạnh về mặt tinh thần khi cá nhân không đạt mục tiêu. Chiến lược này tạo ra một nguồn năng lượng quan trọng đối với đội ngũ trong môi trường bán hàng tốc độ như hiện nay.

2 cách để triển khai chiến lược “ The Locker Room”

Kết quả của việc áp dụng The Locker Room là bạn sẽ thường xuyên nâng cấp các chỉ tiêu bán hàng. Điều đó giúp bạn **xây dựng và đào tạo** một đội ngũ đẳng cấp thế giới có khả năng phá vỡ giới hạn của họ.

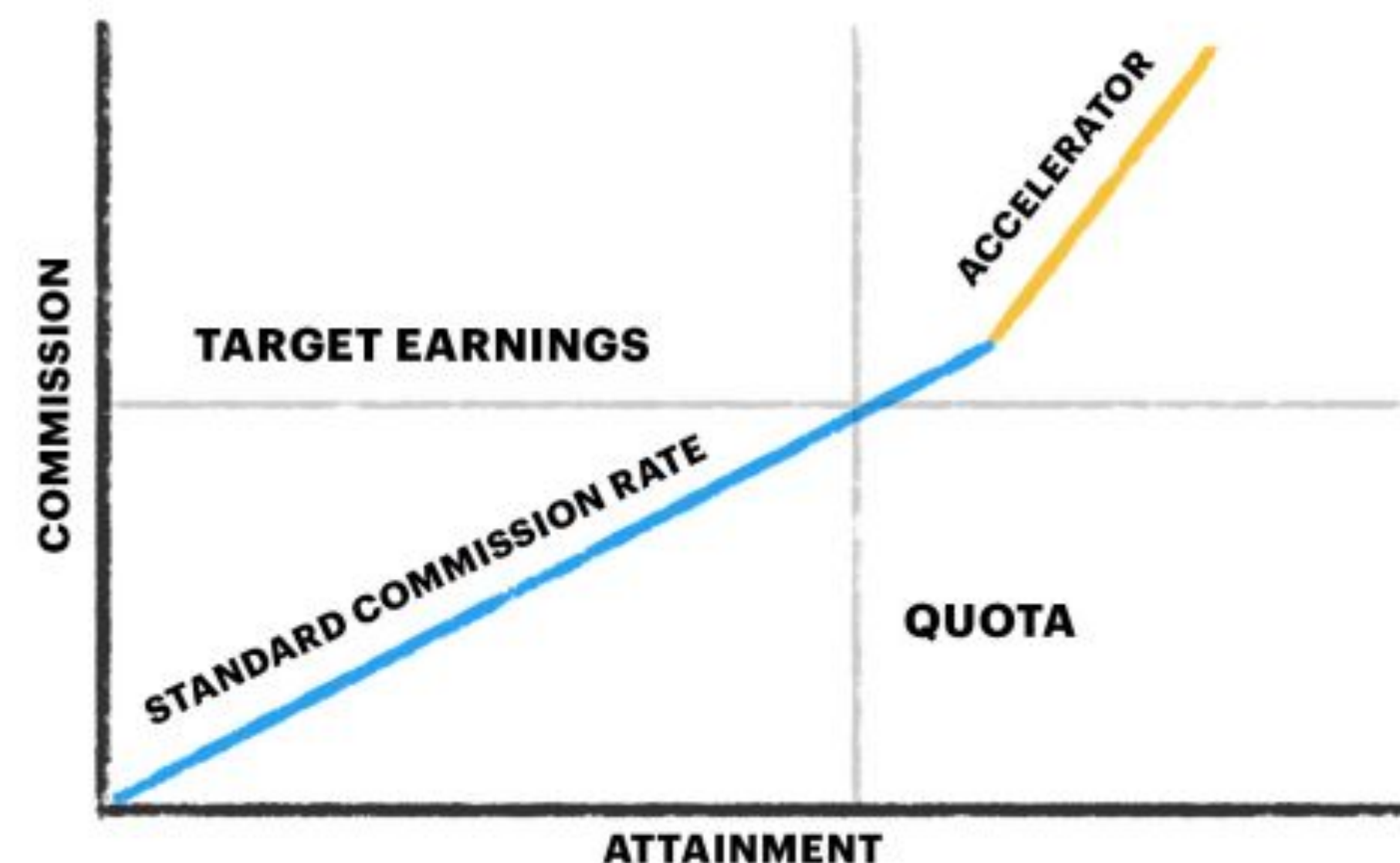
Có hai cách có thể triển khai

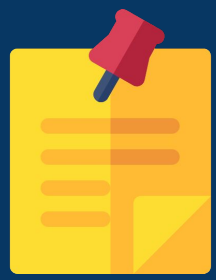
Cách 1 : Tăng chỉ tiêu bán hàng

Giả sử trong hai quý liên tiếp, trung bình 80% nhóm SDR vượt quá mức chỉ tiêu và mức trung bình 25%. Điều đó cho thấy bạn đã quản lý thành công các SDR và đã đến lúc đánh giá lại mức chỉ tiêu đã đạt ra

Cách 2: Thưởng hoa hồng cao cho nhân viên xuất sắc

Áp dụng khi bạn muốn thưởng cho những cá nhân có thành tích vượt trội. Nếu ai đó mang lại doanh thu nhiều hơn chỉ tiêu đặt ra, họ nên nhận được những phần thưởng giống tương ứng mức rủi ro nếu như họ gặp phải.





Bài học số 5: Sử dụng dữ liệu để tăng hiệu quả bán hàng

Bán hàng có một thực tế không thể tránh khỏi: sẽ có nhiều tháng, và đôi khi là quý, nhóm bán hàng không đạt được con số theo chi tiêu. Bất cứ lúc nào, đại diện bán hàng của chúng tôi sẽ giảm doanh số từ 25% đến 40%

Câu hỏi cho mỗi người quản lý bán hàng là, bạn đang làm gì để giúp đội nhóm mình vượt qua?

Tại Intercom, chúng tôi tin rằng mọi người quản lý đều là một **huấn luyện viên bán hàng** - cam kết thúc đẩy các đại diện bán hàng, nhóm của họ và cuối cùng, công ty chúng tôi đạt năng suất cao hơn.

Nhưng làm công việc của một huấn luyện viên là đơn giản như đưa ra một vài lời khuyên có khả thi, mà nó đòi hỏi cách tiếp cận dựa trên phương pháp và dữ liệu.



1 - Đi sâu vào hiệu suất của đội

Để việc huấn luyện có ý nghĩa, bạn cần có điểm chuẩn về hiệu suất dựa trên khả năng của đội ngũ. Bạn không thể đơn giản quyết định rằng, một tháng đại diện bán hàng có khả năng mang lại 100 giao dịch, trong khi họ chỉ có thể quản lý tốt 60 giao dịch.

Nhìn vào các biểu đồ ví dụ ở đây, chúng ta có thể thấy ngay một số lĩnh vực mà nhóm bán hàng của chúng tôi có thể cải thiện. Đây chỉ là hai trong số đó:

- Tăng tốc độ để dẫn đầu
- Tối ưu hóa quản lý thỏa thuận

CONVERSATIONS



LEADS



OPPORTUNITIES



CUSTOMERS



2 - Chuẩn đoán các lỗ hổng trong hiệu suất cá nhân

Bây giờ bạn có thể nhìn thấy tất cả kết quả của đội nhóm, bạn có thể di chuyển đến các khu vực cần cải thiện để lên kế hoạch huấn luyện cho các đại diện cá nhân.

Cùng xem dữ liệu từ một nhân viên bán hàng của chúng tôi, nhân viên bán hàng thực sự chưa làm việc hiệu quả khi chuyển đổi cơ hội thành khách hàng.



Từ biểu đồ trên cho thấy, nhân viên bán hàng đang rất thành công trong việc thu hút khách hàng tạo tài khoản dùng thử, nhưng lại khó khăn trong việc thuyết phục họ chuyển đổi sang tài khoản phí. Bây giờ, chúng tôi muốn xem cách mà nhân viên tiếp cận với khách hàng như nào, đặc biệt là:

- **Đảm bảo thử nghiệm được thiết lập thành công:** Nhân viên bán hàng có kiểm tra xem ứng dụng được Messenger đã được cài đặt đúng chưa? Có phải đang tích cực hướng dẫn khách hàng tiềm năng khi lần đầu sử dụng?
- **Tăng tính kích hoạt trong sản phẩm:** Làm thế nào để nhân viên bán hàng ấy đảm bảo rằng các tính năng phù hợp đang được họ sử dụng?
- **Xác nhận mua hàng:** Nhân viên bán hàng đã chủ động thông tin đến khách hàng về ngày kết thúc dùng thử chưa? Có những phản đối mua hàng nào chưa được giải quyết?

Huấn luyện bán hàng thành công đòi hỏi phải **thu hẹp theo từng cá nhân bán hàng**. Mục tiêu của chúng tôi là xác định một nhóm kỹ năng hoặc hành vi cụ thể tác động đến doanh số bán hàng và chúng tôi có thể đạt được chỉ tiêu đó. Sau đó, trách nhiệm của chúng tôi là thu hẹp lại khoảng cách bán hàng đó.

Vào cuối ngày...

Huấn luyện viên bán hàng cần kiểm tra lớp dữ liệu đầu tiên của nhóm. Sau đó đi sâu vào hiệu suất của từng cá nhân và cuối cùng, tập trung vào các kỹ năng mà đại diện bán hàng cá nhân cần cải thiện.

Chỉ bằng cách này, bạn mới có thể xây một tổ chức bán hàng thúc đẩy bản thân liên tục để đạt được kết quả tốt hơn.



KẾ HOẠCH HUẤN LUYỆN NHÂN VIÊN BÁN HÀNG

Tên: **JANE**

Ngày phỏng vấn: **1/1/2020**

Quản lý: **LB HARVEY**

Mục tiêu	Kết quả	Kỹ năng cần phát triển
Quản lý hiệu quả hơn các cơ hội và chu trình bán hàng	Tăng tỷ lệ chuyển đổi dùng thử của khách hàng lên 10%	Kích hoạt trong sản phẩm

Bước thực hiện

- *Lên lịch trình đào tạo về sản phẩm với đội ngũ hỗ trợ bán hàng*
- *Tiến hành đánh giá hàng ngày hoạt động trong ứng dụng các tài khoản thử nghiệm*
- *Tạo các chiến dịch kích hoạt mới dựa trên nghiên cứu người dùng mới nhất*
- *Thực hiện cuộc gọi với tài khoản dùng thử không hoạt động*

Tài nguyên cần có

- *Bổ sung cuộc họp 1:1 để đánh giá các chiến dịch kích hoạt mới*
- *Đào tạo sản phẩm phụ thuộc vào lịch bán hàng của đội ngũ hỗ trợ*

Chương II: Nền tảng

Khi mở rộng quy mô, Intercom ưu tiên vào việc xây dựng nền tảng để tận dụng các cơ hội kinh doanh mới. Một trong số đó là giải phóng các công việc lặp lại cho lực lượng bán hàng để họ tập trung vào 2 vấn đề cốt lõi: xác định các đòn bẩy tăng trưởng và thực hiện chúng một cách hiệu quả trên phạm vi toàn cầu.

- *Bài học số 1: Dự đoán tăng trưởng doanh thu*
- *Bài học số 2: Xây dựng câu chuyện tăng trưởng chứ không phải câu chuyện bán hàng*
- *Bài học số 3: Tăng hiệu suất với công cụ live chat*
- *Bài học số 4: Tận dụng các kênh bán hàng để tối đa hóa sản phẩm khi ra mắt*
- *Bài học số 5: Tạo hiệu quả mới thông qua chiến dịch tự động*

Họ đã xây dựng Nền tảng như nào, sử dụng công cụ để tối ưu hóa hoạt động của đội ngũ bán hàng ra sao, đón xem phần 2 của ebook này dự kiến phát hành ngày **15/06** nhé. Để nhận thông tin mới nhất về ebook, vui lòng đăng ký [**TẠI ĐÂY**](#)



ĐĂNG KÝ NHẬN EBOOK

Hệ sinh thái chuyển đổi số Slimsoft



Tăng năng lực quản trị bán hàng



Công cụ tiếp thị email tự động



Công cụ thiết kế web chuẩn marketing



Công cụ tăng số lượng khách hàng

[Kết nối ngay với chúng tôi](#)

