ITZIK OZ

המדריך לבעל העסק • שבוע 3

איך בונים מערך מכירות

5 שלבים לעסק שמוכר גם כשאתם עסוקים. המדריך שבניתי לבעלי עסקים שמוכרים רק כשיש להם זמן.



איציק עוז

יועץ עסקי • שיטת A-Z • ioz.org.il

עצמאות היא רק נקודת ההתחלה. המטרה האמיתית היא להפוך לבעל עסק.

כשיש לכם זמן, אתם מוכרים. כשאין לכם זמן, אתם לא מוכרים.

שבוע רגוע: חוזרים לפניות, מתקשרים, סוגרים כמה עסקאות. ואז היומן מתמלא. הלקוחות החדשים צריכים אתכם, והמכירות נדחות ל"מחר". אחרי כמה שבועות הלקוחות מסיימים, היומן מתרוקן, וחוזרים למכור. מההתחלה.



זה המעגל של העצמאי. הוא עובד קשה, הוא טוב במה שהוא עושה, והעסק לא גדל. והוא לא מבין למה.

הסיבה פשוטה: הוא לא מתפנה לדבר שבאמת מצמיח את העסק. המכירות אצלו קורות "על הדרך", בזמן שנשאר.

בעל עסק שואל שאלה אחרת: **איך העסק ממשיך למכור גם כשאני עסוק?** גם כשאני עם לקוחות כל היום, וגם כשאני בחופשה. התשובה לשאלה הזאת היא מערך מכירות. וזה בדיוק מה שהמדריך הזה מראה איך בונים.

מה זה מערך מכירות

"מערך מכירות" נשמע כמו משהו של חברות גדולות, עם מחלקה, מנהל מכירות ומוקד טלפוני. בעסק קטן זה הרבה יותר פשוט: חמישה דברים שעובדים יחד, כדי שהמכירות לא יהיו תלויות ביומן, במצב הרוח או רק בכם.

5 השלבים של מערך מכירות

לפי הסדר, כל שלב נשען על הקודם



הסדר חשוב. אי אפשר להביא מישהו שימכור לפני שיש שיטה ללמד אותו. ואי אפשר לדרוש ממנו יעדים כשאין לו זמן קבוע לעבוד עליהם.

שלב 1: שיטת מכירות, המתכון של העסק

לכל מקצוע יש שיטה. יש שיטה לאמן בכושר, ללוות משקיעים, לעשות טיפול פנים, ללוות לקוח שיש לו תיק בבית משפט. אף אחד מכם לא עובד במקצוע שלו "מה שיוצא".

גם למכירה יש שיטה. נוסחה, מתכון, שבעזרתו עובדים בכל שיחה. זו הסיבה שיש אנשים שמצליחים במכירות ויש כאלה שפחות. זה לא כישרון, זו שיטה.

מתכון

המתכון של שיחת מכירה

חמישה מרכיבים, בכל שיחה, באותו סדר

1. **מתחברים ללקוח**
   לפני שמדברים על השירות, הוא צריך להרגיש שמקשיבים לו
2. **שואלים את השאלות הנכונות**
   מה המטרה, כמה זמן זה כבר מעסיק אותו, מה ניסה ומה עצר אותו. הלקוח מדבר 70% מהזמן
3. **מציגים את השירות**
   ממה שהוא אמר, במילים שלו, עם המלצה ברורה
4. **מטפלים בהתנגדויות**
   "יקר לי", "אני רוצה לחשוב", "אני צריך להתייעץ". התשובות מוכנות מראש
5. **סוגרים את העסקה**
   בשאלה סגורה, א' או ב'. ואם לא סגר, קובעים מועד מדויק לשיחה הבאה

את השיטה כותבים. תסריט שיחה הוא השלד של השיחה: לומדים אותו בעל פה, ולא מקריאים ממנו. ואת ההתנגדויות שחוזרות בעסק שלכם כותבים מראש, כל אחת עם התשובה שלה.

איך מתחילים? בוחרים שיחת מכירה אחת שהצליחה, ומפרקים אותה: מה אמרתם בהתחלה, מה שאלתם, איך הצגתם, מה הלקוח שאל ואיך סגרתם. זה המתכון הראשון שלכם.

שלב 2: זמן מכירה קבוע, כל יום

לא "כשיוצא". לא "מתי שאני יכול". זמן המכירה נכנס ליומן כמו הפגישה הכי חשובה של היום.

כל יום

3–4 שעות

מכירה, כל יום, ביומן

שיחות · פולואפ · פגישות מכירה

כן, שמעתם נכון. 3 עד 4 שעות ביום.

למה כל כך הרבה? כי פחות מזה, אנשים פשוט לא עונים. הזמינות של אנשים היום נמוכה מאוד. ובמכירות יש חוק שנקרא חוק המספרים הגדולים: ככל שמייצרים יותר שיחות, כך מגיעים למספיק ממשקים עם מספיק אנשים, ומשם לעסקאות.

חצי שעה ביום לא תספיק, גם אם אתם תותחי מכירות. פשוט לא תספיקו לדבר עם מספיק אנשים.

השבוע של בעל עסק שמוכר

שעות זהב · מכירה · ניהול · לקוחות · אישי

	א׳	ב׳	ג׳	ד׳	ה׳
08:00	לקוחות	לקוחות	לקוחות	לקוחות	לקוחות
10:00	מכירה שיחות ופולואפ	מכירה שיחות ופולואפ	מכירה שיחות ופולואפ	מכירה שיחות ופולואפ	מכירה שיחות ופולואפ
12:00	מכירה פגישות	מכירה פגישות	מכירה פגישות	מכירה פגישות	מכירה פגישות
14:00	לקוחות	פיתוח עסקי כסף	לקוחות	פיתוח עסקי שיווק	לקוחות
16:00	לקוחות	לקוחות	פיתוח עסקי מכירות	לקוחות	ניהול בדיקת היעדים

דוגמה להמחשה: בלוק מכירה קבוע בכל יום, באותן שעות

ומה אם אין לכם מספיק אנשים להתקשר אליהם במשך 3–4 שעות? אז זו כבר לא בעיה של מכירות. זו בעיה של שיווק. על זה כתבתי במאמר הקודם:

שלב 3: מביאים מישהו שימכור

ופה רובכם אומרים: "אין סיכוי שאני יושב 3–4 שעות ביום על מכירות. אין לי זמן לזה."

נכון. ובדיוק בגלל זה צריך להביא מישהו.

זה השלב השלישי, והוא מגיע אחרי השניים הראשונים. כשיש שיטה ויש זמן יומי, יש לכם מה ללמד, ולמי שמגיע יש מסגרת לעבוד בה.

המישהו הזה מקבל הגדרת תפקיד מסודרת: מה הוא עושה, כמה שעות ביום הוא מוכר, מה היעדים שלו ולמי הוא מדווח. איש מכירות עובד על מכירות 4 עד 6 שעות ביום.

ואם תשאלו אותי במשפט אחד את מי מחפשים:

★ ★ ★ דרושים/ות ★ ★ ★

ניסיון? לא חובה

מבוקש/ת

איש או אשת מכירות

ככה אני מגייס

סימנים מזהים:

אנרגטיים

חייכנים

שמחים

שאפשר ללמד



המוכר/ת הבא/ה שלך?

לא מחפשים: ~~הכי הרבה שנות ניסיון~~ · ~~מלוקקים~~ · ~~מפונפנים~~

אלה האנשים שמצליחים הכי הרבה במכירות. את השיטה מלמדים.

הם לא בהכרח מגיעים עם הניסיון הכי גדול. אבל בסוף, כנראה שאתם לא מוכרים משהו מורכב. אתם מוכרים שירות: משהו שעוזר לאנשים, שפותר להם בעיה. מי שמגיע עם אנרגיה טובה, אפשר ללמד. בטח כשכבר יש לכם שיטה וזמן יומי.

מתי מגייסים? כשאתם כבר לא עומדים ביעדי המכירות יותר מחודש ברציפות, או כשאתם לא מצליחים לשריין 3 שעות מכירה ביום. ובודקים את ההחזר על ההשקעה, לא רק "האם אני יכול להרשות לעצמי".

שלב 4: הכשרה, ואז אימון. כל הזמן

זו הטעות הכי נפוצה שאני רואה.

מכניסים איש מכירות, ולא נותנים לו הכשרה מסודרת. לא מלמדים אותו איך עושים את זה אצלנו. והבעיה הגדולה עוד יותר: גם מי שהשקיע בהכשרה בהתחלה, בדרך כלל עוצר שם. הוא לא ממשיך לאמן את איש המכירות בשוטף, ביומיום שלו.

איך מאמנים מישהו שמוכר בשבילכם

הכשרה פעם אחת, אימון כל הזמן

לפני השיחה הראשונה

הכשרה מסודרת

השיטה והתסריט, ומה שרק אתם יודעים: השירותים, המחירון, הקהל ומה מבדל אתכם

ביומיום

מקשיבים לשיחות שלו

בוחרים שיחה אמיתית, ונותנים משוב על מה שעבד ועל מה שלא

ביומיום

כלים וסימולציות

מתרגלים את ההתנגדות הקשה לפני שהיא מגיעה בשיחה אמיתית

לפחות פעם בשבוע

שיחת אימון קבועה

ביומן, כמו כל פגישה חשובה

כמו שאתם משתפרים מיום ליום במקצוע שלכם, כך גם מי שמוכר בשבילכם. בלי אימון, גם איש מכירות טוב מתחיל לאבד את זה אחרי כמה שבועות.

שלושה כלים

CRM זה שליטה. דוחות זה בקרה. הקלטות זה שיפור.

שלב 5: יעדים ברורים, ביום ובשבוע

אנחנו בעולם של עסקים, בעולם של מכירות. צריך מספרים ברורים.

יש שני סוגים של יעדים. **יעדי מכירות:** כמה עסקאות וכמה כסף. **ויעדי תפוקה:** כמה שיחות וכמה פגישות. התפוקה היא מה שבשליטה שלכם, ושל מי שמוכר בשבילכם, בכל יום. המכירות הן התוצאה.

ואת היעדים אני תמיד מחלק ליעדים יומיים וליעדים שבועיים. יעד חודשי לבד רחוק מדי: באמצע החודש כבר מאוחר לגלות שאתם בפיגור.

מהיעד החודשי ליום אחד

דוגמה להמחשה, לעסק שנותן שירות

בחודש	בשבוע	ביום
₪ 36,000	₪ 9,000	
12 עסקאות	3 עסקאות	6 שיחות עם פניות חדשות
36 פגישות	9 פגישות	כ־2 פגישות
120 פניות	30 פניות	פולואפ לכל מי שבתהליך

בדוגמה: עסקה ממוצעת של 3,000 ₪, 30% מפנייה לפגישה, ושליש מהפגישות נסגרות

כשהיעדים מחולקים ליום, רואים מהר איפה זה נתקע. השיחות קורות והפגישות לא נקבעות? הבעיה בשיחה. הפגישות קורות ולא נסגרות? הבעיה בהצגה או בסגירה. ואין מספיק פניות כדי למלא את היום? חוזרים לשיווק.

אלה היעדים שאנחנו עובדים איתם מול הלקוחות שלנו, כנקודת התחלה:

שעתיים	30%	30%–40%
זמן מענה לפנייה	**מפנייה לפגישה או לשיחת מכירה**	**מפגישה לעסקה**
בימי חול	בשירות ובייעוץ	בשירות ובייעוץ

מה עושים כבר השבוע

לא צריך לבנות את הכול בבת אחת. מתחילים לפי הסדר:

המשימות לשבוע הזה

לפי סדר השלבים

- [ ] **לבחור שיחת מכירה אחת שהצליחה**
  ולכתוב ממנה את המתכון: חיבור, שאלות, הצגה, התנגדויות, סגירה
- [ ] **לשריין זמן מכירה ביומן**
  3 שעות, כל יום, לשבועיים הקרובים
- [ ] **לכתוב יעד יומי**
  כמה שיחות וכמה פגישות ביום
- [ ] **אם כבר יש מישהו שמוכר: ללמד אותו את השיחה הזאת**
  ולקבוע שיחת אימון קבועה, פעם בשבוע

איך יודעים שזה עובד

המבחן האמיתי הוא השבוע שבו אתם הכי עסוקים. או השבוע שבו אתם בחופשה. אם המכירות ממשיכות גם אז, בניתם מערך מכירות.

בחודש הראשון בודקים שלושה דברים:

כל יום

בלוק מכירה ביומן, וקורה

גם בשבוע עמוס

כל ערב

בודקים את היעד היומי

שיחות ופגישות

כל שבוע

שיחת אימון אחת לפחות

על שיחה אמיתית

שאלות נפוצות

מה זה מערך מכירות?

הדרך שבה עסק מוכר באופן קבוע, בלי שהמכירות תלויות רק בבעלים ובזמן שנשאר לו. בעסק קטן הוא בנוי מחמישה דברים: שיטת מכירות, זמן מכירה קבוע כל יום, מישהו שמוכר עם הגדרת תפקיד, הכשרה ואימון שוטף, ויעדים יומיים ושבועיים.

כמה זמן ביום צריך להקדיש למכירות?

3 עד 4 שעות ביום, קבועות ביומן. פחות מזה, לא תספיקו לדבר עם מספיק אנשים. איש מכירות עובד על מכירות 4 עד 6 שעות ביום.

מתי מגייסים איש מכירות?

כשאתם כבר לא עומדים ביעדי המכירות יותר מחודש ברציפות, או כשאתם לא מצליחים לשריין 3 שעות מכירה ביום. לפני שמגייסים צריך שתהיה שיטה ללמד אותו, וזמן יומי קבוע שבו הוא מוכר.

את מי מגייסים למכירות?

אנשים אנרגטיים, חייכנים ושמחים, שאפשר ללמד. לא דווקא מי שמגיע עם הכי הרבה ניסיון. כשמוכרים שירות שעוזר לאנשים, את השיטה מלמדים.

איך מאמנים איש מכירות?

הכשרה מסודרת לפני השיחה הראשונה, ואחר כך אימון שוטף: מקשיבים לשיחות שלו, נותנים משוב על שיחה אמיתית, ומתרגלים בסימולציות את ההתנגדויות הקשות. שיחת אימון קבועה לפחות פעם בשבוע.

אילו יעדים מציבים למכירות?

יעדי מכירות (עסקאות והכנסה) ויעדי תפוקה (שיחות ופגישות), מחולקים ליעדים יומיים ושבועיים. כך רואים כבר באמצע השבוע אם משהו נתקע, ולא בסוף החודש.

דף עבודה 1: המתכון שלי (שלב 1, שיטה)

בחרו שיחת מכירה אחת שהצליחה, וכתבו מה קרה בה, מרכיב אחרי מרכיב, במילים שלכם. זה המתכון הראשון של העסק, וממנו כותבים את תסריט השיחה. את התסריט לומדים בעל פה, ולא מקריאים ממנו.

המרכיב	מה אני אומר או שואל
1. מתחברים ללקוח לפני שמדברים על השירות	
2. השאלות מה המטרה שלך? (מטרה ספציפית)	
כמה זמן זה כבר מעסיק אותך?	
מה עשית עד היום כדי להשיג את זה?	
מה היה חסר, או מה עצר אותך?	
3. מציגים את השירות ממה שהוא אמר, עם המלצה	
5. סוגרים שאלה סגורה, א' או ב'	

4. ההתנגדויות של העסק, והתשובות שלנו

ההתנגדויות חוזרות על עצמן. כתבו מראש מה עונים לכל אחת.

ההתנגדות	מה עונים
"יקר לי"	
"אני רוצה לחשוב על זה"	
"אני צריך להתייעץ"	

דף עבודה 2: הזמן והיעדים (שלב 2 ושלב 5)

סמנו בכל יום 3 עד 4 שעות מכירה, באותן שעות, כמו הפגישה הכי חשובה של היום. אחר כך פרקו את היעד החודשי לשבוע וליום.

שעות	א׳	ב׳	ג׳	ד׳	ה׳
_____–_____					
_____–_____					
_____–_____					

מהיעד החודשי ליום אחד

היעד	בחודש	בשבוע	ביום
הכנסה ממכירות (₪)			
עסקאות			
פגישות או שיחות מכירה			
שיחות עם פניות חדשות			

אחוזי ההמרה שלי: מפנייה לפגישה _____ מפגישה לעסקה _____ (נקודת התחלה בשירות ובייעוץ: 30%, ו־30%–40%)

בפועל, כל שבוע

המספר	שבוע 1	שבוע 2	שבוע 3	שבוע 4
שעות מכירה בפועל				
שיחות				
פגישות				
עסקאות				
הכנסה (₪)				

דף עבודה 3: מי מוכר, ואיך מאמנים אותו (שלב 3 ושלב 4)

מתי מגייסים: ☐ לא עמדתי ביעדי המכירות יותר מחודש ברציפות ☐ אני לא מצליח לשריין 3 שעות מכירה ביום

הגדרת התפקיד

מה הוא עושה
שעות מכירה ביום (4 עד 6)
היעד היומי (שיחות, פגישות)
היעד השבועי (עסקאות, הכנסה)
למי הוא מדווח, ומתי

את מי אני מחפש: ☐ אנרגטי ☐ חייכן ☐ שמח ☐ אפשר ללמד אותו. לא בהכרח מי שמגיע עם הכי הרבה ניסיון.

יומן האימון (לפחות פעם בשבוע, על שיחה אמיתית)

תאריך	השיחה שהקשבנו לה	מה עבד	מה משפרים	מה תרגלנו בסימולציה

שלושה כלים: CRM זה שליטה. דוחות זה בקרה. הקלטות זה שיפור.

רוצים לעשות את המעבר?

אם אתם רוצים לבדוק איפה העסק שלכם עומד ומה הצעד הבא, אלה שתי דרכים להתחיל:

מד התלות העסקית

שאלון קצר שמראה כמה העסק שלכם תלוי רק בכם

itzik-oz-dependency-quiz.netlify.app

פגישת אבחון עסקי

פגישה שבה בודקים את המספרים ומגדירים את הצעדים הבאים

ioz.org.il/meet