

ВООРУЖЕНИЕ ОТДЕЛОВ ПРОДАЖ

~ СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД ~



99

~ ИНСТРУМЕНТОВ ~

Максим Батырев • Николай Лазарев

Эту книгу хорошо дополняют:

45 татуировок продавана

Максим Батырев

45 татуировок менеджера

Максим Батырев

45 татуировок личности

Максим Батырев

Мастер звонка

Евгений Жигилий

Максим Батырев
Николай Лазарев

ВООРУЖЕНИЕ ОТДЕЛОВ ПРОДАЖ

СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД

Москва
Манн, Иванов и Фербер
2021

УДК 658.8
ББК 65.428
Б28

Батырев, Максим Валерьевич

Б28 Вооружение отделов продаж. Системный подход / Максим Батырев, Николай Лазарев. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2021. — 298 с.

ISBN 978-5-00169-281-2

В этой книге изложена наука успешных продаж — от наведения справок о клиенте до послепродажного обслуживания. Шесть этапов, и на каждом десятки аргументов в пользу вашего продукта, вашей компании, ваших продавцов, плюс примеры из практики авторов. Это конструктор, из которого легко собрать действующую модель вашей дистрибуции, и она будет единой для всех сотрудников. Бонус: ссылки из книги ведут на интернет-портал, где вы всегда найдете обновления и дополнения к уже описанным здесь инструментам.

УДК 658.8
ББК 65.428

Руководитель редакции *Артем Степанов*
Шеф-редактор *Ренат Шагабутдинов*
Ответственный редактор *Юлия Потемкина*
Литературный редактор *Ольга Свитова*
Арт-директор *Алексей Богомолов*
Дизайн обложки: *Наталья Савиных*
Дизайн макета: *Ольга Булатова, Кира Мрик*
Верстка *Ольга Булатова*
Цветокоррекция *Владимир Семенов*
Корректоры *Лев Зелексон, Евлалия Мазаник*

Изготовитель: ООО «Манн, Иванов и Фербер»
123104, Россия, г. Москва, Б. Козихинский пер.,
д. 7, стр. 2

mann-ivanov-ferber.ru
facebook.com/mifbooks
instagram.com/mifbooks
vk.com/mifbooks



ISBN 978-5-00169-281-2

Все права защищены. Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.

© Максим Батырев, Николай Лазарев, 2021
© Оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2021

КРАТКОЕ СОДЕРЖАНИЕ

ВСТУПЛЕНИЕ

0. ПОДГОТОВКА. «Битва выигрывается до ее начала». Изучить клиента и спланировать победу. Это фундамент для всех последующих этапов.

1. КОНТАКТ. «Бесполезно продавать тому, кто тебя не слушает». Завладеть вниманием клиента и наладить необходимый уровень доверия.

2. ДИАГНОСТИКА. «Чтобы попасть прямо в сердце, нужно хорошенько прицелиться». Выяснить детали и понять, что нужно клиенту, как наш продукт ему поможет.

3. ПРЕЗЕНТАЦИЯ. «Шоу начинается». Яркая презентация «вытянет» продажу, даже если провалены три предыдущих этапа.

4. ВОЗРАЖЕНИЯ. «Продажа начинается после первого “нет”». Момент истины, когда продавец становится продавцом.

5. ЗАВЕРШЕНИЕ. «Пан или пропал». Шаг в неизвестность, но иначе никак. Довести сделку до оплаты и по возможности повысить чек.

6. ПОСЛЕ ПРОДАЖИ. «Все только начинается». Выполнить обязательства. Сделать больше, чем нужно, чтобы клиент хотел покупать дальше и рекомендовал друзьям.

Спасибо за доверие!

Искренне благодарим вас за интерес к проекту

«Вооружение отделов продаж».

ГЛОССАРИЙ

АКТИВНЫЕ ПРОДАЖИ — продажи, в которых инициатива исходит от реализующей продукт компании и ее сотрудников.

БИЗНЕС-ПОДАРКИ — презенты для клиентов, коллег и партнеров, нацеленные на укрепление сотрудничества; здесь — относительно малобюджетные брендовые сувениры, презенты, сюрпризы, способные вызывать положительные эмоции.

ДЕПАРТАМЕНТ АКТИВНЫХ ПРОДАЖ, ДЕПАРТАМЕНТ ПРОДАЖ — подразделение компании, задача которого — привлекать новых клиентов.

ДЕПАРТАМЕНТ ПО РАБОТЕ С ДЕЙСТВУЮЩИМИ КЛИЕНТАМИ, ДЕПАРТАМЕНТ ОБСЛУЖИВАНИЯ — подразделение компании, задача которого — сопровождать и обслуживать действующих клиентов, осуществлять повторные продажи, развивать клиентов через допродажи (повышать чек).

ДИАГНОСТИЧЕСКАЯ КАРТА — перечень всех факторов, влияющих на исход переговоров (сведений о клиенте и организации, которую он представляет), помимо основных задач клиента; своего рода шпаргалка для продавцов.

ДИДЖИТАЛ-ЭТИКЕТ (ЦИФРОВОЙ ЭТИКЕТ, НЕТИКЕТ) — правила (нередко негласные) поведения в онлайн-пространстве, ведения корреспонденции и переписки на различных ресурсах. Главное из них заключается в том, что почта, мессенджеры, социальные сети — средства связи, а не коммуникация или работа как таковая.

ИНФОПОВОД (ИНФОРМАЦИОННЫЙ ПОВОД) — событие, которое может вызвать интерес у аудитории и стать темой для публикаций в различных СМИ.

КАРТА ЗАДАЧ КЛИЕНТА — инструмент продаж, отражающий главные задачи клиента, которые он сможет более эффективно, быстро и с меньшими затратами решить с помощью продуктов компании.

КАСТОМИЗАЦИЯ — адаптация продукта под конкретного покупателя с учетом его требований и пожеланий.

КЕЙС — описание реальной экономической, социальной или бизнес-ситуации, предназначенное для анализа, выработки решений и обучения.

КОММЕРЧЕСКОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ — документ, составленный по утвержденной форме и включающий описание условий и выгод предлагаемой сделки. Его задача — привлечь внимание, заинтересовать потенциальных клиентов, вызвать желание приобрести предлагаемый продукт.

ЛЕНДИНГ — легкий одностраничный продающий сайт, нацеленный на продвижение конкретного продукта.

ЛИД (АНГЛ. LEAD) — потенциальный клиент, проявивший к нам первоначальный интерес (заполнил заявку на сайте, позвонил, написал в чат и т. д.).

ЛИСТ ПОДГОТОВКИ — первый отчет о работе с клиентом. Задача везде одна: погрузиться в клиента и спланировать эффективную работу с ним.

ЛПР — лицо, принимающее решение. Человек, который может сказать «да» — и счет будет оплачен.

МУЛЬТИССЫЛКА — микросайт, который может создать любой и разместить ссылку на своей странице в соцсети или мессенджере (в описании профиля).

ОКНО ВОЗМОЖНОСТЕЙ — период, когда продукты компании становятся особенно востребованными клиентами.

ПАССИВНЫЕ ПРОДАЖИ — продажи клиенту, который сам обращается в компанию, имея более или менее сформированную потребность.

ПОДДЕРЖКА ПРОДАЖ — обеспечение продавцов инструментами для непосредственной работы с клиентами.

ПОЗИТИВНЫЙ ЯКОРЬ — источник приятных воспоминаний, связанных с чем-либо (здесь — компанией и ее продуктами).

ПРЕЗЕНТАЦИОННЫЙ КОНСТРУКТОР ПРОДАВЦА (ПКП) — инструмент, помогающий создать смысловое ядро и наполнение презентации продукта для клиентов, которая облегчит им выбор.

ПРОДАВЕЦ, «БОЕЦ», «ПРОДАВАН» — специалист отдела продаж.

РОП — руководитель отдела продаж.

РЫНОК B2B (BUSINESS-TO-BUSINESS, БИЗНЕС ДЛЯ БИЗНЕСА) — рынок, на котором сделки совершают юридические лица; конечным потребителем продуктов и услуг на нем становятся не физические лица, а компании.

СВП — классическая схема аргументации: свойство, выгода, подтверждение.

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ — активный маркетинг с долгосрочным планом, нацеленный на превышение средних по рынку показателей путем обеспечения потребителей более высокой ценностью по сравнению с конкурентами. Включает анализ рынка, выработку стратегии, разработку плана, контроль и корректировку в процессе реализации, позиционирование, брендинг, формирование месседжа для целевой аудитории и т. д.

ТАКТИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ (МАРКЕТИНГ ПРОДАЖ) — маркетинг, включающий быстро достижимые цели, создание тактики быстрого и эффективного завоевания рынка (стимулирование продаж, привлечение дистрибьюторов и клиентов; ассортиментная и ценовая политика; мерчендайзинг; реклама).

ТЕЛЕМАРКЕТИНГ — подразделение в составе департамента продаж, делающее исходящие звонки по «холодным» клиентам с целью «зацепить», сформировать первичный интерес и передать для дальнейшей работы в отдел продаж.

«ТЕПЛЫЕ», ДЕЙСТВУЮЩИЕ КЛИЕНТЫ — лояльные к нам клиенты, которые у нас покупают либо находятся на абонентском обслуживании.

ГЛОССАРИЙ

«ХОЛОДНЫЕ», ПОТЕНЦИАЛЬНЫЕ КЛИЕНТЫ — клиенты, которые ранее у нас не покупали либо отказались с нами работать.

CRM (CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT, СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ОТНОШЕНИЯМИ С КЛИЕНТАМИ) — программное обеспечение для компаний, призванное автоматизировать взаимодействия с заказчиками в целях повышения продаж, оптимизации маркетинга и улучшения качества обслуживания.

ВСТУПЛЕНИЕ

ОСОБЕННОСТИ ИЗДАНИЯ

КАК РАБОТАТЬ С КНИГОЙ

ЧТО ВАЖНО ЗНАТЬ О ПРОДАЖАХ,
ПОДДЕРЖКЕ ПРОДАЖ, КЛИЕНТАХ

ОСОБЕННОСТИ ИЗДАНИЯ

СРАЗУ НАЧНЕМ С ТОГО, ЧТО У ПРОЕКТА ЕСТЬ
НЕСКОЛЬКО ОСОБЕННОСТЕЙ.

Живая книга

Проект задуман как долгосрочное исследование и не ограничивается выпуском книги. Это означает, что он будет развиваться и дополняться новой информацией, связанной с инструментами поддержки продаж.

Как владелец книги вы получаете пожизненную подписку на все обновления.

Чтобы получать информацию о новых интересных инструментах, которые могут помочь усилить продажи, перейдите по ссылке и укажите свой email:

voorujenie.ru/subscribe



Ключ доступа к онлайн-порталу

Книга — ключ доступа к онлайн-порталу, второй составляющей проекта «Вооружение отделов продаж». На страницах есть QR-коды для перехода на портал, где вы получите дополнительную информацию по инструменту, который вас заинтересовал.

Разделение формы и содержания

Вооружение отделов продаж — набор инструментов, предназначенных для того, чтобы:

- повысить вероятность продажи;
- ускорить оплату счета;
- обойти конкурента при лобовом столкновении;
- повысить средний чек;
- получить дополнительные продажи.

Содержание, суть, логическая основа таких инструментов сохраняются веками, а форма меняется со скоростью света. То, что было актуально вчера, сегодня уже устарело.

Возьмем для примера простейший инструмент — отзывы клиентов. Он работал тысячу лет назад, работает и сейчас. Меняется только форма воплощения. В давние века существовала только устная форма, отзывы передавали в разговоре. Затем появилась письменность, а с ней — отзывы на пергаменте и глиняных дощечках. Затем был изобретен печатный станок — появились листовки и газеты. В наше время популярны видеоотзывы. В будущем появятся еще что-то.

Это наглядный пример того, что вариантов воплощения инструмента в жизнь может быть множество, но суть всегда одна.

Книгу мы начали писать тогда, когда наши дети учились в начальных классах. Мы хотели, чтобы она была полезна им и через десять, и через двадцать лет, морально не устаревала и оставалась рабочей.

Именно поэтому изначально мы поставили задачу — сформулировать инструменты как смыслы, поставив во главу угла содержание, а не форму, — тогда система будет рабочей и сегодня, и завтра, и послезавтра. А варианты воплощения инструментов в жизнь мы запланировали публиковать на отдельном онлайн-портале.

Однако и форма важна, даже очень, и над ней тоже нужно работать.

Здесь вы найдете ссылки на портал, где сможете ознакомиться с различными вариантами реализации инструментов.

Удивительное наблюдение!

Подход, при котором содержание отделено от формы, имеет следующее преимущество: каждый инструмент будет рабочим, даже если во всем мире отключат электричество и вернется реальность тысячелетней давности. Также вероятно, что применять их будут и через 1000 лет, но только на базе новых передовых технологий.

Вывод: первая задача при изучении инструмента — уловить его суть, основной смысл. Далее можно экспериментировать с формой и придумывать разные варианты воплощения. Здесь полет фантазии не ограничен.

«Коллективный разум»

Один в поле не воин. На страницах книги вы найдете призывы делиться своими мыслями и соображениями.

Пишите нам в соцсетях (ссылки будут даны ниже), а также через форму обратной связи на сайте voogi.ee.ru (расположена в нижней части каждой страницы)!

Это позволит собрать передовой опыт из разных сфер деятельности, а затем встроить в «живую книгу». Вместе мы способны аккумулировать наш коллективный опыт, чтобы совершенствовать систему поддержки продаж, которая поможет нам обеспечивать превосходство на рынке.

Давайте делать друг друга сильнее!

Пишите свои истории, делитесь опытом. Публиковаться они будут только после согласования с вами и с указанием авторства.

Давайте держать связь!

Будем рады общению с вами в соцсетях.

НИКОЛАЙ ЛАЗАРЕВ

[instagram.com/nikolay_lazarev](https://www.instagram.com/nikolay_lazarev)

[facebook.com/kolya.lazarev](https://www.facebook.com/kolya.lazarev)

МАКСИМ БАТЫРЕВ

[instagram.com/maxim_batyrev](https://www.instagram.com/maxim_batyrev)

[facebook.com/mbatyrev](https://www.facebook.com/mbatyrev)

КАК РАБОТАТЬ С КНИГОЙ

1. Запустить «генератор идей»

Главная задача книги — запустить мыслительный процесс в вашей голове! Ведь самое ценное — не то, что здесь написано, а идеи, которые рождаются у вас. Порой они напрямую не связаны с прочитанным. Они рождаются косвенно, через цепочку ассоциаций, сопоставление новой информации с вашим личным жизненным опытом.

Если что-то из написанного послужит детонатором, запустит рождение новой идеи в вашем сознании — значит, всё не зря! Это и будет самым ценным результатом чтения.

2. Адаптировать под себя

В книге описана действующая система поддержки продаж, без приукрашиваний и попыток притянуть за уши красивые, эффектные, но нерабочие инструменты.

При этом мы не призываем ее слепо копировать. Задача — **уловить суть инструмента** и адаптировать его под себя.

Ведь если у вас есть продажи, значит, у вас уже выстроена некая своя система, дающая результат. Задача — постоянно ее развивать и улучшать, шаг за шагом. Идти эволюционным, а не революционным путем, аккуратно привнося что-то новое.

Также не стоит пытаться применить сразу все инструменты. Нужно выбрать те, которые лучше подходят под вашу текущую технологию. Ведь для разных продаж эффективны разные инструменты. И чем сложнее рынок, тем многообразнее и интереснее ваш арсенал.

Мы применяли их все одномоментно лишь тогда, когда работали на рынке справочно-правовых систем для бизнеса (business-to-business, B2B). Но это не от хорошей жизни — продавать их было чертовски сложно. Позже другие продукты продавать стало легче, хватало части инструментов.

Зато сформированная в те годы система поддержки служит верой и правдой при продаже совершенно разных продуктов, будь то консалтинг, тре-

нинги, онлайн-курсы, бизнес-книги, бизнес-форумы, бизнес-подарки, бизнес-игры, бизнес-туры, бизнес-стажировки и другие продукты Batyrev Consulting Group.

3. Развивать и улучшать

Скорее всего, вы встретите инструменты, которые уже используете в работе. Тогда перед вами встанет более интересная задача — подумать над тем, как их улучшить, усовершенствовать, сделать более эффективными.

Мы выделяем шесть основных направлений «апгрейда», или развития (для иллюстрации возьмем простой инструмент — «Отзывы клиентов»).

- **Персонализировать** под человека — сделать инструмент адресным, именованным по отношению к клиенту. Использовать профессиональную составляющую (профессию, должность, статус, задачи в компании), личные особенности (семейное положение, дети, увлечения, предпочтения, хобби, взгляды и т. д.).
- **Кастомизировать** под клиента — учесть род деятельности, рынок, регион присутствия, организационно-правовую форму и другие особенности компании-клиента (например, создать подборку отзывов от клиентов, которые занимаются тем же видом деятельности).
- **Удивить и восхитить!** Запомниться клиенту, разрушить шаблоны и стереотипы, выйти за рамки. Например, один из отзывов клиентов в наш адрес звучит так: «Ребята молодцы, если они вам не понравятся — можете приехать и набить мне морду!» Согласитесь, звучит эффективно!
- **Увлечь и развлечь** — сделать интересным, добавить фишек, историй, интерактива и игровых механик, вовлечь с помощью тестов, конкурсов и т. п. Ключевое слово — «интерес»! Например, можно рассказать занятные байки, сторителлинг сегодня активно применяется в бизнесе.
- **Усилить по содержанию.** Сделать инструмент более действенным, сильным, опираясь на его основную суть, «добавить громкости». Например, «Отзывы клиентов» можно прокачать до инструмента «Отзывы авторитетных клиентов». Иными словами, усилить за счет статуса и авторитета людей, которые их оставили.

- **Эксперименты с формой.** Сделать инструмент более эффективным через форму его реализации, способы воплощения. Например, не просто текстовые отзывы, а видеоотзывы или отзывы с фотографиями людей и логотипами компаний, которые они представляют.

Это как признание в любви — можно сказать лично, отправить романтическое письмо, написать мелом под балконом, спеть песню под гитару или сделать душещипательный видеоролик. Всё это эксперименты с формой подачи, от которой тоже многое зависит.

4. Выстраивать систему

За все время мы прочли много книг по продажам, прослушали уйму лекций и видеотренингов, посетили много семинаров, где узнали об огромном количестве разных фишек, приемов, подходов и т. д.

Такое знание, с одной стороны, обогащает и дает большой выбор, а с другой — сильно дезориентирует. Ведь неизбежно возникает вопрос: **что со всем этим делать?**

И когда берешь в руки очередную книгу о продажах, открываешь ее на первой попавшейся странице и видишь заголовок «Фишка номер 356», то накатывает такая необъяснимая тоска, что хочется сразу закрыть издание и никогда больше не открывать.

За годы работы нам с коллегами довелось перепробовать множество всевозможных инструментов. Что-то успешно, что-то не очень, но в результате такого естественного отбора сложилась устойчивая система из самых действенных инструментов.

Возможно, каждый из них хотя бы на процент или полпроцента увеличивает вероятность продажи. А вместе, в комплексе, они могут дать прирост в 10, 15, порой и 20% к базовой результативности. Это уже ощутимо.

Мы считаем, что сила — в комплексном, системном подходе. Все инструменты носят не разовый, не «фишечный» характер, а действуют постоянно.

5. Визуальная навигация

Ориентироваться вам поможет визуальная навигация. Вы будете видеть, на каком этапе продаж находитесь сейчас и какой инструмент изучаете.

ЧТО ВАЖНО ЗНАТЬ О ПРОДАЖАХ, ПОДДЕРЖКЕ ПРОДАЖ, КЛИЕНТАХ

Продажи

Наша цель — увеличить продажи. Именно поэтому логично с самого начала синхронизироваться и определить, что понимается под этим термином.

1. Продажа — перевод клиента на качественно новый уровень.

Существуют два принципиально разных подхода к продажам. Оба рабочие и дают результат.

Первый — через боль: мы ищем проблемы клиента и предлагаем решение, избавляющее от них. Слышали такие призывы: «Найдите боли клиента»?

Второй, который нам ближе, — перевод клиентов на новый качественный уровень. Наша задача — показать им, как благодаря нашим продуктам они сами станут совершеннее, как улучшится их жизнь и жизнь их близких, какие преимущества получают они и их компании. Мы продаем образ светлого будущего, а продажа — обмен денег клиента на его светлое будущее.

Это базовый подход модели продаж. Он напрямую касается и инструментов — они призваны помогать клиентам становиться лучше, переходить на новые уровни.

2. Продажа — изменение картины мира человека.

Следует разграничивать понятия «продажа» и «отпуск товара». Когда клиент сам к нам обращается и хочет купить — это не совсем продажа, а обработка входящего лида. У клиента есть потребность, он ее осознает и обращается к нам, чтобы ее закрыть. Наша задача здесь — не накосячить, сработать по технологии, по скриптам. Картину мира клиента мы не меняем, просто помогаем ему решить проблему, которую он сам прекрасно

осознаёт. Это как если бы у пациента заболел живот и он обратился в поликлинику за помощью: он знает о своем недуге и хочет его вылечить.

Теперь представьте ситуацию, когда мы сами звоним человеку, у которого ничего не болит, и предлагаем ему проверить желудок. Это совсем другое. Продать здесь в разы сложнее, потому что стоит задача изменить картину мира человека. Сделать так, чтобы он понял важность ежегодной проверки организма («чекапа»), осознал, что решать проблемы со здоровьем на ранних стадиях намного проще, чем когда они уже запущены, уяснил, что благодаря этому люди в других странах живут на двадцать лет дольше.

Это уже продажа — изменение взглядов и представлений человека, его картины мира.

Мы не пытаемся принизить важность работы со «входящими» клиентами. Справедливости ради нужно отметить, что и здесь переговоры не всегда проходят гладко. Попадают сложные случаи, и порой нужно активно «продавать-продавать», менять картину мира клиента.

Но чаще всего действовать по «холодной» базе намного сложнее, чем работать с входящим потоком либо с существующими «теплыми» клиентами для повторных продаж.

Таким образом, продажи — перевод клиента на новый качественный уровень и изменение его картины мира. Если рассматривать их под таким углом, мы приходим к тому, что задача продаж — вовсе не удовлетворение потребностей, а просвещение рынка: «Сбыт просвещает рынок» (здесь «сбыт» = «продажи»).

Если клиент не знает о каких-то возможностях нашего продукта — значит, их для него не существует. В его картине мира их попросту нет. И **наша** задача — чтобы они там появились. **Наша** задача — изменить картину мира клиента и перевести его на новый качественный уровень.

Самая показательная история произошла, когда нас пригласили на стратегическую сессию в одну крупную компанию, производящую семена и средства для сельхозрастений.

Большой зал. Собрались сотрудники, в том числе продавцы. Руководители со сцены рассказывали о стратегии компании, инновациях для клиентов, новых сервисах и специальном приложении на смартфон для агрономов, учитывающем геолокацию, прогноз погоды, дающем рекомендации по возделыванию семян и т. д. Очень крутая презентация.

Потом наступает кофе-брейк. Продавцы выходят в курилку и начинают шептаться между собой: мол, что за фигню опять придумали, у клиентов до сих пор телефоны кнопочные, а они о приложениях рассказывают. Да кому они нужны?

*Сразу возникает вопрос: а мы-то с вами на что? Ведь это **наша** задача — просвещать клиентов, переводить их на новый уровень мышления, новый уровень эффективности.*

Это и есть продажа — не ждать, когда клиент созреет и сам решит купить, а принять решение за него о том, что ему нужно, и провести с ним просветительскую работу. В конце концов, кто, если не мы?

3. Продавец решает, что нужно клиенту.

В ресторане мы искренне радуемся, когда официант что-то рекомендует! По сути, решает, что нам сегодня лучше съесть. Он знает кухню, поваров, знает, что здесь лучшее, самое свежее и вкусное! Так и мы, продавцы, понимая особенности клиента, знаем, что ему предложить, чтобы он перешел на новый уровень.

В потоке информации, в котором захлебывается сегодня каждый, клиент не в состоянии и не обязан хорошо знать наши продукты. А мы обязаны.

Это **нам** следует знать, что для клиента лучше, а не наоборот. **Мы** должны принимать решение за него и предлагать ему. А затем помогать купить, чтобы он смог преуспеть.

4. Продавать — значит помогать.

Продавать — значит помогать покупать.

Наш товарищ и коллега Антон ненавидит покупать! Каждый раз он хватается за голову, сминая в кулаках свои кудри. Всё потому, что он как клиент тратит огромное количество времени на изучение и выбор продукта. А выбор велик, слишком велик. В очередной раз, наблюдая эту картину, мы поняли, что наша задача как продавцов — избавить клиента от этого кошмара и помочь купить.

Чем быстрее клиент получит наш продукт, тем скорее начнет получать выгоды от его использования. Выиграют все: мы получим продажу, клиент — хороший продукт, при этом он сохранит свои нервы и драгоценное время.

Продавать — значит помогать преуспеть.

Главная цель продаж — способствовать успеху клиента, помогать ему достигать результатов в своей деятельности. Именно победами своих заказчиков по-настоящему должны гордиться любая компания и любой продавец! Мы помогаем покупать, чтобы они смогли преуспеть.

Всё просто.

Поддержка продаж

Поддержка продаж — составная часть маркетинга. А у маркетинга есть три основных направления.

Стратегический маркетинг (анализ рынка, выработка стратегии, разработка плана, контроль и корректировка в процессе реализации) устремлен в будущее. Сюда же можно отнести позиционирование, брендинг, формирование месседжа для целевой аудитории и т. д.



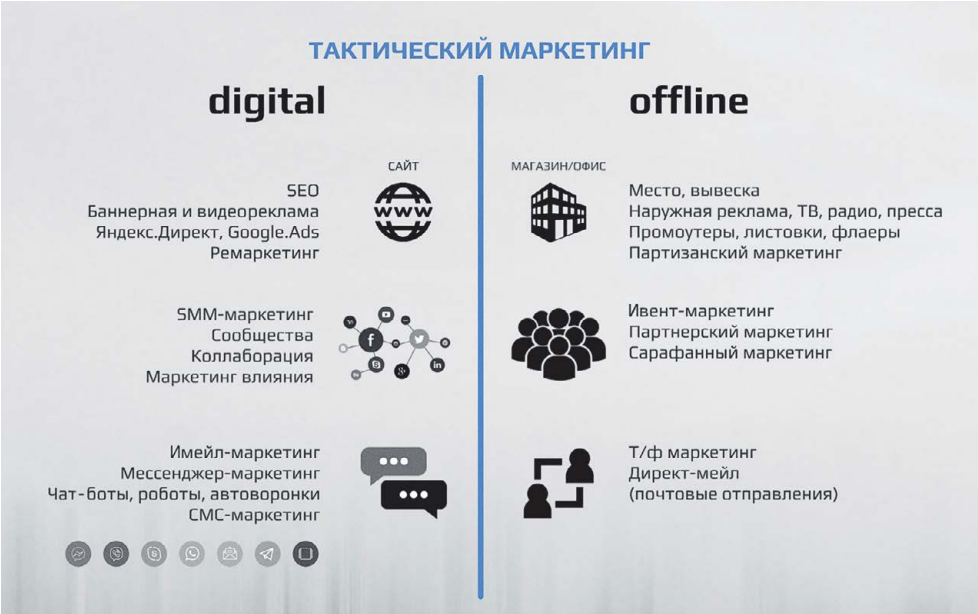
У **тактического маркетинга** две задачи.

1. Утепление клиентской базы, а именно:

- базы действующих клиентов для их удержания;
- базы потенциальных клиентов для их привлечения.

2. Генерация входящих лидов для отдела продаж.

Тактический маркетинг очень обширен и включает множество элементов как онлайн (digital), так и офлайн.



Поддержка продаж — обеспечение продавцов инструментами для непосредственной работы с клиентами. Это прикладная функция, нацеленная на результат «здесь и сейчас» (важно не путать поддержку с тактическим маркетингом, у них разные задачи).

Компания у нас была большая, направлений деятельности много. Наше занималось продажами справочно-правовых систем. Но помимо нас были и другие, такие как ИС, аудит, подбор персонала, профессиональное обучение, повышение квалификации и т. д.

А маркетинг работал сразу на всех. Работал хорошо и на стратегическом, и на тактическом уровне, и поддержка продаж тоже имелась.

Однако из-за усиления конкуренции мы постоянно искали резервы для роста продаж и в итоге решили развивать поддержку продаж, инструментарий.

Так появилась служба поддержки продаж в составе департамента продаж. Главный плюс был в том, что ее сотрудники «варились в одном котле» с продавцами, сидели на одной территории, общались, посещали все собрания. Не было «отрыва от земли». Это важно.

Заметим, что в нашем случае ее создание было оправданно, поскольку в составе департамента продаж и департамента по обслуживанию клиентов трудилось в общей сложности порядка 700 человек.

Для компаний с меньшим штатом сотрудников, где маркетологи и так плотно взаимодействуют с продавцами, эту функцию логично оставить за отделом маркетинга. При этом важно взаимодействие — ведь маркетинг не так близок к клиентам, как продажи. А в роли заказчика должны выступать продавцы: формулировать запрос, а затем принимать готовую работу, корректировать, давать обратную связь. Именно поэтому руководителям отделов продаж важно знать об арсенале инструментов и четко понимать, чего не хватает.

Если отдела маркетинга нет либо он перегружен, отделам продаж придется создавать инструменты самим. Как говорится, *à la guette comme à la guette* («на войне как на войне»).

К счастью, это не так уж и сложно. Возможно, реализация и дизайн окажутся не космического уровня, но эффект от использования все равно будет. Скажем по секрету: когда делаешь что-то для себя, иногда получается даже лучше, чем если передать задачи кому-то.

Что касается специалистов по продажам, то им в первую очередь необходимо хорошо знать свой инструментарий, так же как бойцу нужно разбираться в оружии, чтобы применять его в боевых условиях. Чем професси-

ональное боец, чем шире его арсенал, тем он эффективнее в разных ситуациях. Тот, кто не развивает свой арсенал, будет подобен человеку, который, имея один молоток, начинает видеть вокруг только гвозди.

Без преувеличения скажем: добрую половину инструментов, которые мы вместе рассмотрим, специалист по продажам может сконструировать и начать использовать сам, а некоторые вообще может создать только он. Ни РОП, ни маркетинг за него этого не сделают. Эти инструменты представлены в главе, посвященной третьему этапу продаж.

Подведем итог вышесказанному.

Маркетологам знать инструменты продаж нужно, чтобы эффективно поддерживать продажи. Это прикладная функция маркетинга, нацеленная на результат «здесь и сейчас».

Тем, кто управляет продажами, необходимо понимать свои инструменты, чтобы ставить четкую задачу маркетингу либо вооружать бойцов своими силами, а также внедрять инструменты в «полевую» работу.

Тем, кто продает, необходимо владеть инструментами, чтобы повысить личную эффективность и вариативность при работе с клиентами и конвертировать это в рост продаж.

Клиенты

Немного о типах клиентов. За шестнадцать лет работы в продажах нам довелось изучить всевозможные типологии.

- Красные, синие, зеленые.
- Ребенок/взрослый.
- Властолюбцы, дружелюбцы, эксперты.
- Теория поколений: иксы, игреки, зеты...
- Типология Майерс—Бриггс.
- Экстраверты и интроверты.
- Холерики, сангвиники, меланхолики, флегматики.
- Визуалы, аудиалы, кинестетики, дигиталы и т. д.

Каждая типология дает рекомендации по эффективной работе с разными клиентами. Например, если перед нами визуал — использовать слова «смо-

трите», «взгляните», «представьте», если аудиал — то «послушайте», «скажите», если «кинестетик» — «почувствуйте», «ощутите». И так далее.

Но знаете что?

Худо-бедно прижилась только одна типология. О ней подробнее можно прочесть на портале: vooguienie.ru/tipologiiklientov. Остальные же по большому счету были информационно-развлекательными. И это в лучшем случае.

А иногда они даже приносили вред, отвлекая на себя внимание и энергию в момент переговоров. Представьте: вы начинаете фокусироваться на том, в какую типологию впихнуть собеседника и как с ним работать, опираясь на этот типаж. Фокус внимания смещается на типологию и на себя — «что **мне** говорить, как **мне** говорить».

А фокус внимания должен быть — верно! — **на клиенте!**

Клиентоцентричность

В момент, когда продавец работает с клиентом, в нем происходит постоянная внутренняя борьба. На одной чаше весов — желание распушить хвост и начать себя нахваливать. Рассказывать, какие мы крутые и замечательные, да какая у нас компания, да какой у нас суперпродукт. На другой же — необходимость фокусироваться на клиенте и его интересах.

Безусловно, одна из наших задач — выгодно представить свою компанию и продукт. Только делать это нужно через интересы клиента, поставив на первое место его личность, заботы и тревоги. Ведь он король, для которого созданы наши продукты, а не наоборот!

И всегда есть центробежная сила, неосознанное желание уйти в самовосхваление и скатиться в разговор о себе любимых.

В корне неверно! Нужно заставлять себя концентрироваться на клиенте, пока это не перерастет в навык.

Это распространяется и на инструменты продаж. Именно поэтому при их разработке нам следует постоянно смотреть через призму интересов клиента, держать в голове образ того, для кого они предназначены.

Инструменты должны быть не про нас, а про нас для клиентов. Потому что мы — для них, а не они для нас.

Сделайте клиента героем!

На каждом из этапов продажи наша задача — дать клиенту почувствовать себя героем! В центре внимания, значимым. Если нам удастся это сделать, то вероятность сделки повысится во много раз.

ЭТАП ПРОДАЖ № 0

ПОДГОТОВКА

1. СТАНДАРТНЫЕ ИСТОЧНИКИ ИНФОРМАЦИИ
2. СПЕЦИАЛЬНЫЕ СЕРВИСЫ
3. ПОДДЕРЖКА ЭКСПЕРТОВ
4. ЛИСТ ПОДГОТОВКИ



1. СТАНДАРТНЫЕ ИСТОЧНИКИ ИНФОРМАЦИИ

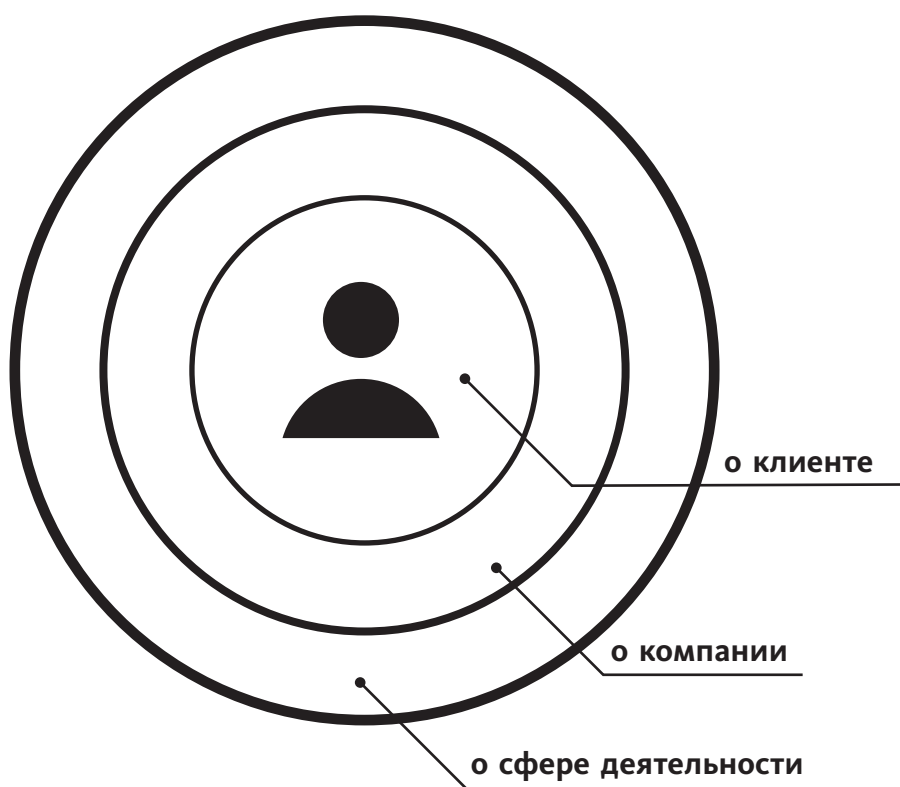
Часто золото лежит у нас под ногами — нужно только его разглядеть. Начнем с разбора основных источников информации, которые пригодятся при самостоятельной подготовке к переговорам.

О чем нам нужно узнать? Во-первых, о самом человеке. Во-вторых, о компании. В-третьих, о сфере ее деятельности.

1. Узнать о **человеке**, с которым предстоят переговоры (интересы, увлечения, хобби, взгляды, ценности, окружение и т. д.). Здесь на первый план, конечно, выходят соцсети. Но и помимо них в интернете можно найти массу разноплановой, а порой и неожиданной информации (Яндекс и Google в помощь).
2. Узнать о **компании**. Логично начать с официального сайта. На нем можно почерпнуть основной объем нужных сведений. Далее зайти на страницу компании в соцсетях, чтобы посмотреть свежие новости и события из ее жизни. Затем — вбить название организации в поисковиках и посмотреть, что интересного пишут о ней на сторонних сайтах. Отдельного внимания заслуживает личность первого лица компании (фамилия и имя которого часто публикуется на сайте). Самая яркая история из нашей практики — работа с одним московским банком, когда удалось найти в сети интервью первого лица, где он рассказывает о ценностях и стратегии его организации. В итоге мы всю свою работу выстроили, опираясь на этот материал.
3. Узнать о **сфере деятельности**. Что сейчас происходит в отрасли, в которой работает клиент? Каковы тренды, актуальные новости, основные игроки, какие царят настроения?

Особенно эта информация полезна в том случае, если не удалось ничего найти о человеке и компании. Она может стать чуть ли не единственной темой для беседы в самом начале переговоров, когда клиент еще холоден и его нужно «разморозить».

Нелишним будет разузнать о **конкурентах**. Вот кто пробуждает в сердцах искренние эмоции, порожденные чередой стычек, побед и поражений. И немудрено — ведь обеспечение конкурентоспособности становится вопросом выживания компании! А желание догнать и обогнать соперников может стать сильнейшим мотиватором в пользу покупки нашего продукта.



CRM

Если с клиентом ранее велась работа, то, конечно, нужно изучить данные и историю работы в CRM. Но здесь очень важно фильтровать информацию оценочного характера, чтобы не запрограммировать себя на провал. Ведь человек, который ранее работал с этим клиентом, мог записать свои субъективные выводы, что клиент «бедный», «вредный», «плохой», да к тому же еще и «скряга».

Именно поэтому мы в какой-то момент даже отключили возможность видеть историю работы с заказчиком до личного знакомства с ним. Когда сотруднику поручают клиента, он видит в CRM не историю прошлой не-

1. СТАНДАРТНЫЕ ИСТОЧНИКИ ИНФОРМАЦИИ

успешной работы с ним, а только объективную информацию (адрес, проезд, контактные лица и т. д.). История открывается после первого контакта, когда в голове уже имеется свое представление о клиенте, без навешенных ранее ярлыков и стереотипов.

Если известен номер мобильного телефона, то можно сделать следующее.

- Поискать через Яндекс и Google, в разных форматах: «+7...», «8...».
- Узнать имя, используя сервис перевода денег по номеру телефона Сбербанка или СБП (Системы быстрых платежей ЦБ РФ).
- Забить контакт в мессенджеры (WhatsApp, Telegram) и изучить информацию профиля. Либо сделать скриншот фотографии профиля, а потом провести поиск по фотографии в Яндекс.Картинках.
- Воспользоваться сервисом FindClone. Он позволяет по фотографии найти страницу «ВКонтакте», а также увидеть фото других пользователей, на которых «засветился» человек. Ищет удивительно точно, даже если человек повзрослел или надел темные очки (в основе сервиса — самообучающаяся нейросеть). На сайте можно написать разработчикам просьбу исключить вас из поиска. Имеется мобильное приложение.
- В мобильном приложении Getcontact вбить номер и посмотреть, как записан человек в телефонах других людей. Иногда эта процедура бывает очень забавной, когда видишь такие записи, как «пупсик», «зайчик» или что-то похожее. На нашем портале вы можете посмотреть, как это выглядит: voorujenie.ru/istochniki-informacii.

Также вам могут пригодиться и другие инструменты.

- Картографические сервисы (Яндекс.Карты, 2ГИС).
- Специализированные отраслевые порталы, форумы, сообщества и группы в соцсетях (например, для мясного рынка — meatinfo.ru, для «ювелирки» — uvelir.net, продукты питания — foodmarkets.ru). Там можно найти более детальную информацию и раздобыть полезные контакты.

Мы провели краткий обзор стандартных источников информации, которые позволяют бесплатно получить необходимый минимум данных о клиенте. Далее рассмотрим специализированные сервисы.

2. СПЕЦИАЛЬНЫЕ СЕРВИСЫ

Ты представить себе не можешь, чего только не найдешь, прогуливаясь время от времени в интернете... Хочешь глянуть на планы вторжения в Иран?

Диалог из фильма «Перевозчик-3»

Получить больше сведений о клиенте помогут специальные онлайн-сервисы. Уже существуют ресурсы, которые аккумулируют информацию из различных официальных источников (данные ФНС России, Росстата и т. д.) и предоставляют ее в удобном виде. Вот их неполный список:

- КОНТУР.ФОКУС;
- СБИС;
- СПАРК;
- ЛИК:ЭКСПЕРТ;
- Seldon.Basis;
- Интегрум;
- Прозрачный бизнес;
- Rusprofile и др.

Вводите в строке поиска ИНН (индивидуальный номер налогоплательщика), ОГРН (основной государственный регистрационный номер), название, адрес или фамилию-имя-отчество и получаете массу полезных сведений.

- Фамилию-имя и телефон руководителя компании.
- Информацию о том, как давно работает компания, каковы виды ее деятельности, кто учредитель, дочерние компании.
- Финансовую информацию на основе бухгалтерской отчетности (баланс, выручка, чистая прибыль).
- Арбитражные дела, госконтракты.
- Банкротства, долги.
- Исторические сведения о деятельности компании и т. д.

Вся эта информация позволяет получить более полное представление о клиенте, лучше подготовиться к переговорам и понять, что мы можем ему

2. СПЕЦИАЛЬНЫЕ СЕРВИСЫ

предложить и в каком объеме. Нашли через поиск нужную компанию, узнали имя-фамилию руководителя, разыскали дополнительную информацию в интернете и соцсетях — и уже понятно, о чем можно поговорить, какую тему затронуть при личном разговоре.

Или, например, когда очевидно, что компания работает давно и из года в год показывает хорошую прибыль, возражения ее представителя из серии «нет денег» просто-напросто не воспринимаются на слух.

А ведь по внешним признакам не всегда легко определить, что собой представляет организация. Думаем, в практике многих продавцов найдется немало поучительных историй о том, как в скромном немногочленном офисе размещалась компания, обладающая значительными финансовыми ресурсами.

Или такой пример: в период продаж правового консалтинга отдельное внимание мы обращали на то, участвует ли компания в судебных разбирательствах. В такие моменты клиенты особенно остро нуждаются в качественной юридической поддержке, а значит, это наше «окно возможностей»! Самое время предложить наш продукт.

И это далеко не исчерпывающий список того, как можно использовать сервисы проверки контрагентов. Попробуйте! Как правило, все они дают возможность бесплатно протестировать их работу.

Что нас ждет

В США активно развиваются сервисы, которые собирают доступную в Сети (и не только) информацию о людях и предоставляют ее своим пользователям (Data.com, Datacoup, Spokeo, Melissa и т. д.).

Есть решения, которые интегрируются с CRM и автоматически собирают полезные сведения, формируют профиль искомого лица, отмечают его увлечения, рекомендуют, о чем поговорить, какой презент отправить и т. п.

Уверены, не за горами время, когда и у нас появятся похожие сервисы.

*обзор специальных сервисов
представлен на нашем портале:
voorujenie.ru/special-services*



3. ПОДДЕРЖКА ЭКСПЕРТОВ

— Может, ты знаешь что-то такое, чего я не знаю?

— Слушай, я, наверное, очень много знаю такого, о чем ты даже не подозреваешь!

Фильм «Большой куш»

Хорошо подготовиться к переговорам могут помочь более опытные коллеги.

В нашей компании работала горячая линия, куда клиенты звонили и консультировались по различным правовым вопросам. В один прекрасный день мы поняли, что консультанты горячей линии — именно те люди, которые всегда на острие ножа. Они знают обо всех проблемах клиентов. Ведь те звонят им с утра до вечера с целью их решить. Эти сотрудники знают, что прямо сейчас волнует клиентов, на решении каких проблем они сконцентрированы.

В итоге мы разработали механизм, в рамках которого продавец перед встречей с клиентом обращался к консультанту горячей линии, рассказывал, куда он едет, с кем встречается, чем занимается организация и т. д. Вместе они обговаривали, чем «зацепить» клиента, на каких проблемных вопросах заострить внимание, чтобы потом героически решить их с помощью нашего продукта. Результатом такой подготовки должен стать конкретный сценарий эффектного показа наших продуктов с упором на специфику клиента.

Естественно, после того как продавец изучил клиента, выяснил, что происходит в его сфере, узнал, о чем с ним говорить и как выгодно преподнести наши продукты, вероятность продажи возрастает.

Отметим, что мы имеем дело с умной целевой аудиторией — бухгалтерами, финансистами, юристами, руководителями и т. д. И хотя наши продавцы хорошо знают продукт (благодаря регулярной аттестации), в области финансов и права глубина их познаний ограничена, что, в свою очередь, не позволяет свободно общаться с клиентами в их экспертной области.

А поэтому задача консультанта горячей линии еще и в том, чтобы, с одной стороны, помочь продавцу лучше понять нужды конкретного клиента, подсказать, на чем делать акцент в переговорах, а с другой — подстраховать во время переговоров. Продавец прямо от клиента может позвонить и про-

3. ПОДДЕРЖКА ЭКСПЕРТОВ

консультироваться по возникшему вопросу, тем самым еще и демонстрируя, как работает наша горячая линия.

Каждый — эксперт в своем деле

Как уже было сказано выше, мы имеем дело с умными клиентами, экспертами в своей области. А продавцы, как правило, в этих областях не специалисты. Возникает резонный вопрос: а можно ли продать бухгалтеру продукт для бухгалтера, если ты хуже него разбираешься в бухучете? Или продать продукт юристу, если хуже разбираешься в юриспруденции?

Ответ — да! Но важно уяснить для себя, что каждый эксперт в своей области. Продавец — в своем продукте, клиент — в своем деле. То, что клиент знает в своем деле больше продавца, — это нормально, и стесняться этого не нужно. Иначе, если мы начнем умничать («казаться, а не быть»), клиент нас быстро раскусит и перестанет нам доверять, почувствовав фальшь.

Поэтому при подготовке необходимо доносить эту мысль — каждый эксперт в своем деле! Но это вовсе не означает, что не нужно вникать в то, чем занимается клиент. Напротив, чем лучше знаешь его и его дело, тем больше шансов продать ему продукт.

Эффект автобусной остановки

В ходе подготовки возникает интересный психологический феномен, который можно окрестить «эффектом автобусной остановки».

Вспомните ощущения, когда приходите на остановку, ждете автобус, а его все нет и нет. И чем дольше ждете, тем больше хочется его дождаться. Стойте и не уходите. Потому что обидно — столько времени уже прождали. То же и при подготовке — чем больше времени работаешь, тем обиднее будет потом эти знания не применить! Поэтому и будешь цепляться за клиента!

Что? Клиента нет на месте? Ничего страшного — подожду или зайду через час...

Анекдот в тему.

— Назовите ваше сильное качество.

— Настойчивость!

— Спасибо, мы вам перезвоним.

— Я подожду здесь.

4. ЛИСТ ПОДГОТОВКИ

Не готовиться к продаже — значит готовить себя к непродаже. Лист подготовки — первый отчет о работе с клиентом. Причем мы этого человека еще в глаза не видели и слыхом не слыхивали, а уже заполняем отчет о работе с ним.

У нас это происходит так. Специалист по телемаркетингу договаривается по телефону о встрече с клиентом, и продавец получает задание на выезд. Перед тем как отправиться на встречу, он готовится и заполняет лист подготовки, а руководитель отдела продаж его проверяет и проставляет отметку (подпись). Без прохождения этой процедуры продавец не допускается к встрече с клиентом, а в CRM будет заблокирована возможность распечатать задание на выезд.

Что должно быть в этом листе? Тут везде по-своему. Мы видели листы подготовки продавцов в различных компаниях. Все они разные, но задача везде одна: погрузиться в клиента и спланировать эффективную работу с ним. Например, в нашем листе подготовки есть следующие поля.

- **Общая информация** о клиенте (компания, данные контактного лица, сайт, сфера деятельности).
- **Информационный повод** (заход) — почему клиент согласился на встречу, что его заинтересовало.
- **Обещанные материалы** для клиента — что ему необходимо предоставить.
- **Small talk** — заготовленная тема для разговора в самом начале знакомства, чтобы «растопить лед» и провести приятный диалог, прежде чем перейти к делу.
- **Кейс** для презентации — заготовленный сценарий презентации наших продуктов исходя из того, что мы узнали о клиенте и специфике его деятельности.
- **Задача-максимум** — необходимый нам результат встречи.
- **Задача-минимум** — минимальный результат встречи.
- **Рекомендации** руководителя отдела продаж и его подпись.

Внедрение этого инструмента у нас происходило далеко не гладко, было много сомнений, сопротивлений, попыток «обойти систему» и готовиться формально, для галочки. Но в итоге благодаря листу подготовки наши продажи выросли на 13%.

4. ЛИСТ ПОДГОТОВКИ

Двойное назначение

Лист подготовки — инструмент двойного назначения. С одной стороны, это чек-лист, шпаргалка для специалиста по продажам о том, что необходимо узнать и подготовить к переговорам. С другой — это часть управленческого механизма, настроенного на недопущение ситуаций, при которых сотрудник едет к клиенту неподготовленным.

Повторим, не готовиться к продаже — значит готовить себя к непродаже!

*На нашем портале вы можете изучить
и скачать вариант листа подготовки:
voorujenie.ru/list-podgotovki*



ИТОГИ

Мы рассмотрели нулевой этап продаж — подготовку. Далее идет этап вступления в контакт. Чем лучше мы подготовились, тем легче нам будет наладить доверительные отношения с клиентом.

*Поделитесь с нами своими мыслями
и соображениями с помощью
специальной формы отклика на сайте
voorujenie.ru*



ЭТАП ПРОДАЖ №1

КОНТАКТ

ОСНОВАНИЕ ДЛЯ КОНТАКТА

ИМИДЖ

«УТЕПЛЕНИЕ» КОНТАКТА

ИТОГИ



После «нулевого» этапа, подготовки, пора приступать к непосредственной работе с клиентом: завязать диалог с ним, представиться, познакомиться, постараться наладить доверительное деловое общение. Это и есть этап установления контакта.

Наша задача — понравиться клиенту, расположить его к себе и сформировать определенный уровень доверия. Когда это удастся, стена сомнений рухнет и клиент начинает слышать нас — чужаков, собирающихся что-то предложить в обмен на его деньги. Если проигнорировать этот этап и начать продавать «с порога», клиенту будет сложно воспринять наши аргументы: ведь он еще не решил для себя, стоит ли нам доверять.

Здесь действует такое правило: «Успех на предыдущем этапе облегчает работу на следующем». Разберемся, что оно означает.

Например, чем лучше подготовился продавец, чем больше узнал о клиенте и его компании на этапе подготовки, тем успешнее он наладит контакт. Приезжая к клиенту, он уже не задает идиотских вопросов из серии «а чем занимается ваша компания», «как давно вы на рынке» и т. п. Он это уже знает и оперирует своими знаниями. Клиент видит, что человек подготовился, «в теме», и понимает, что перед ним профессионал, а не мальчик (девочка) с улицы. К тому же у подготовленного продавца есть темы для разговора, ему проще вести диалог и налаживать контакт.

Успешное вступление в контакт потом облегчит работу на этапах диагностики и презентации. А классная презентация продукта снизит количество возражений и позволит легче пройти этап работы с ними и т. д.

В узком смысле установление контакта — этап в самом начале переговоров, когда происходит знакомство. В более широком смысле установление, налаживание и поддержание контакта происходит на протяжении всей работы с клиентом.

Мы рассмотрим инструменты, которые не только применимы в момент знакомства, но и помогают налаживать, поддерживать, «утеплять» контакт с клиентом в процессе работы с ним.

ОСНОВАНИЕ ДЛЯ КОНТАКТА

5. ОКНО ВОЗМОЖНОСТЕЙ

6. ИНФОПОВОДЫ

7. ДЕНЬ РОЖДЕНИЯ

8. ПРАЗДНИКИ

5. ОКНО ВОЗМОЖНОСТЕЙ

*Не нужно работать много — нужно работать
в нужное время в нужном месте.*

Филип Котлер, отец-основатель
современной теории маркетинга

Бывают периоды в жизни клиента, когда наши продукты становятся особенно востребованными. В этот момент открывается «окно возможностей». Наша задача — не проворонить его и оказаться в нужном месте, рядом с клиентом (пока до него не добрались наши конкуренты, ведь окно это открывается и для них).

Такие периоды также называют «точками обострения». Это может быть как сезонный фактор, когда спрос повышается примерно в одно и то же время года, так и следствие неожиданных событий, когда на голову клиента падают проблемы, которые нужно решать.

Наша задача здесь — в первую очередь заранее предвидеть то, что можно предвидеть, **составить план на весь предстоящий год**, а затем приурочить к ним запуск проектов, акций для клиентов, выпуск специальных материалов и подготовку других инструментов.

Вдобавок нужно **постоянно сканировать окружающий мир** на предмет новых возможностей, чтобы своевременно их использовать:

- 1) сканировать ситуацию на рынке;
- 2) сканировать ситуацию у клиента.

Например, вводятся законом новые правила в какой-то отрасли — мы уже там! Заканчивается у клиента договор с конкурентом — и мы тут как тут. Сменился бухгалтер — отлично, вдруг он фанат нашего продукта и захочет отказаться от конкурентов?

ПЛАНИРОВАТЬ + СКАНИРОВАТЬ



Есть два уровня работы с «окнами возможностей».

Уровень 1. Оказаться в нужное время в нужном месте. Самый очевидный и логичный вариант. Как только открывается «окно возможностей», мы без промедления активизируем работу с клиентом!

Уровень 2. Действовать на опережение. Это более продвинутый вариант — со временем мы пришли именно к нему. И правильно сделали. Суть его в том, что мы не ждем, когда «окно возможностей» откроется, а работаем на опережение — заблаговременно активизируем работу с клиентом и сопровождаем его до момента «обострения». А когда этот момент наступает, у клиента уже не возникает вопроса, с кем работать.

Такой подход имеет как минимум три преимущества.

- Есть шанс продать раньше. Не зря же говорят: готовь сани летом, а телегу зимой.
- Мы отсекаем нерасторопных конкурентов, которые рано или поздно явятся со своим предложением и получают от ворот поворот, ведь у нас уже выстроены доверительные отношения с клиентом.
- Клиент тоже выигрывает, потому что благодаря нам заранее подготовлен к обстоятельствам.

Приведем пример. Однажды мы отследили информацию о том, что налоговые и некоторые другие органы стали открыто выкладывать в публичный доступ планы проверок московских организаций на год вперед. С официального сайта можно было легально скачать увесистый файл Excel, где указаны компании и обозначены даты предстоящих проверок.

Мы стали заблаговременно аккуратно информировать клиентов о том, что их ждет (аккуратно — чтобы нечаянно не напугать), и предлагать наш продукт, который поможет лучше подготовиться к предстоящей проверке. Выигрывали все: клиент получал важную информацию и полезные материалы для решения своих задач, а мы завязывали деловые отношения и активизировали работу по продаже.

«Действовать на опережение» — очень хорошая логика. Мы к ней вернемся еще неоднократно.

«Окна возможностей» очень тесно связаны с инфоповодами. Они идут рука об руку, как братья-близнецы. И дальше мы поговорим об инфоповодах.

6. ИНФОПОВОДЫ

Была бы причина, а повод найдется.

Поговорка

Бывает так: берешь в руки телефон, чтобы позвонить клиенту и о чем-то договориться, — и не знаешь, с чего начать разговор.

Вряд ли кто-то станет спорить с очевидным утверждением: «Чтобы клиенту продать, с ним нужно контактировать». Звонить, писать, предлагать, договариваться о встречах, вести переговоры. Чем больше контактов, тем выше шансы продать. Это закон больших чисел.

Например, по данным из нашей базы CRM, в среднем клиент покупал после семи касаний. Это значит, что сначала с клиентом мог поработать один сотрудник, потом другой и т. д., и после определенного контакта клиент соглашался. Простая арифметика — чем больше касаний, тем больше продаж. Но есть одно досадное обстоятельство: чем чаще мы контактируем, тем сложнее находить поводы для контакта.

«М-м-м... Э-э-э... Как дела?»

Допустим, вы продавец. Утром приехали в офис пораньше, попили кофе, пообщались с коллегами, сели за компьютер, открыли CRM, увидели базу клиентов. Нужно звонить. С кем-то вы уже разговаривали, что-то предлагали, с кем-то предстоит поговорить впервые.

И вот вы уже держите в руке трубку (либо наводите курсор на кнопку звонка в CRM) — и не знаете, что говорить.

Ведь для звонка нужен нормальный повод, обоснованная причина. А если их нет, клиент сочтет, что мы отвлекаем его бесполезной болтовней и назойливыми попытками что-то продать.

И по-своему он будет прав. Даже не знаю, что хуже: «долбить» клиента одной заученной фразой или, не придумав, что сказать, спрашивать «как дела».

Именно поэтому поддержка продаж начинается с подготовки информационных поводов. Это инструмент для инициирования контактов с клиентами. Нужны они для двух основных целей.

1. Для работы по «холодной» базе — чтобы было с чего начинать переговоры с потенциальными клиентами.
2. Для работы по «теплой» базе — чтобы «утеплять», «подогревать» и, конечно, чтобы был повод позвонить и продвинуть переговоры (например, уточнить сроки оплаты).

Варианты инфоповодов

Варианты могут быть разными. Главное — помнить о клиенте и в основу каждого инфоповода закладывать определенную пользу для него. Например, это могут быть:

- новинки, улучшения в продуктах;
- специально подготовленные полезные материалы (для нас, кстати, это было приоритетным направлением);
- вебинары, конференции, бизнес-завтраки;
- акции и спецпредложения, выгодные условия покупки;
- возможность попробовать продукт или услуги нашей компании;
- горячие новости, важная информация;
- значимые события или даты;
- ситуация на рынке, сезонность и т. д.

Замечательно, когда удастся предложить клиенту нечто совмещающее в себе и новизну, и полезность, и возможность попробовать наш продукт. Например, одним из самых любимых и востребованных инфоповодов у нас были специальные комплекты документов по самым острым и горячим изменениям в законодательстве. Мы скрупулезно изучали последние новости, выискивали самые цепляющие и проблемные, а затем готовили материалы, которые помогали клиентам во всем этом быстро разобраться. Клиент получал их в оболочке нашего программного продукта. Изучая их, он параллельно знакомился и привыкал к интерфейсу программы, а это первый шаг к покупке.

Заплатить вперед

Инфоповод будет по-настоящему действенным при двух условиях. С одной стороны, он должен цеплять, вызывать интригу, неподдельный интерес и любопытство. С другой — нести пользу!

Ну и, само собой, важна непосредственная связь с продуктом, который мы продаем. Чтобы через инфоповод затем перевести внимание на продукт.

Так мы даем клиенту некую пользу еще до того, как он решил у нас что-то купить. Да, мы понимаем, что далеко не каждый потом приобретет продукт. Не всякий это оценит. Но все равно сначала что-то даем, в чем-то помогаем, как говорится, «платим вперед», и в итоге этот подход себя оправдывает.

Об этой логике есть трогательный фильм, который так и называется: *Pay it Forward* (в российском прокате он называется «Заплати вперед» или «Заплати другому»).

К старту готов!

Поскольку работа департамента продаж строится месячными циклами, к старту каждого нового месяца готовится свежий набор инфоповодов, чтобы стартовать во всеоружии.

Но не все так просто. Прежде чем внедрить в работу, их нужно правильно подать, хорошо презентовать и разъяснить нюансы. И для этого перед запуском месяца проводится вводное (стартовое) собрание департамента. Присутствовать на нем обязан каждый сотрудник. Это контролируется отдельно, и нужно иметь очень вескую причину, чтобы его пропустить.

Вводное собрание проходит либо вечером в последний рабочий день месяца, либо утром в первый рабочий день нового месяца. На нем освещается детальная картина предстоящего месяца: обстановка на рынке, цели и задачи, как будем работать, на чем фокусироваться, какие инструменты применять, что нового внедрять и т. д. Среди прочего презентуются информационные поводы, с понятными слайдами, разъяснениями и ответами на вопросы.

Памятка по инфоповадам

По итогам собрания все получают памятку по информационным поводам, где каждый из них четко прописан. Но потерять ее не страшно — на внутреннем корпоративном портале есть страница, где все они также представлены.

Наверное, вы уже догадались, что инфоповоды очень тесно связаны с «окнами возможностей», о которых мы говорили выше. Поэтому, когда мы составляем план на год, для каждого «окна возможностей» указываем соответствующий инфоповод.

РАЗВИТИЕ ИНСТРУМЕНТА

ИНФОПОВОДЫ ПО КАТЕГОРИЯМ КЛИЕНТОВ

На первых порах все инфоповоды готовились одним списком. Но спустя какое-то время возник вопрос: как их усилить и сделать более действенными? Ведь чем лучше инфоповод, тем выше конверсия в целевой результат.

Ответ не заставил себя долго ждать: мы пошли по пути персонализации и стали готовить инфоповоды под разные категории клиентов. В итоге все они были разбиты:

- по должности контактного лица (бухгалтер, юрист, руководитель, кадровик);
- по особенностям налогового и бухгалтерского учета: ОСН, УСН, бюджетные организации;
- по виду деятельности компании (торговля, строительство, производство, медицина, образование и т. д.).

В итоге это дало нам следующие возможности.

1. Делать более точечные предложения, повышающие шансы «зацепить» клиента и привлечь его внимание!
2. Обеспечить наличие информационных поводов для всех основных категорий клиентов.

При таком подходе — когда видишь список категорий клиентов и понимаешь, что нужно охватить их всех, — риск случайно кого-то упустить сводится к нулю. Как следствие — у отделов продаж всегда есть предложение для каждой категории клиентов. Вкусное, горячее, интересное и очень полезное!

7. ДЕНЬ РОЖДЕНИЯ

*Если не человеческого рождения день, то черта ль, звезда,
тогда еще праздновать?!*

Владимир Маяковский

Каждый человек ждет поздравлений в день рождения, даже если говорит обратное.

Вряд ли для кого-то из продавцов станет откровением, что нужно поздравлять клиентов с днем рождения. Каждый это прекрасно понимает. Каждый знает, что это хороший повод укрепить деловые отношения.

Мы тоже это знали, но поздравляли далеко не всегда и не всех клиентов. По разным причинам. Иногда не знали точной даты, иногда упускали из виду (клиентов ведь много). И, если честно, не сильно переживали по этому поводу. Мир же не рухнет, если не поздравить одного клиента? Но в один прекрасный момент мы крепко призадумались.

Не работа, а праздник!

Николай Лазарев: Работа у нас, продавцов, была разъездная, а в те моменты, когда оказывались в офисе, мы старались звонить клиентам. И заметили, что один наш коллега как-то странно звонил клиентам. Ни слова о деньгах, ни слова о сроках оплаты, ничего не предлагал. Вместо этого улыбался, говорил теплые слова и поздравлял клиентов с днем рождения. Всех и методично.

Это было первое, что отличало нашего товарища от всех остальных продавцов. Второе — то, что он дважды становился лучшим продавцом по итогам года.

В дальнейшем цепочка нехитрых логических рассуждений помогла нам понять, что поздравление клиентов требует более пристального внимания.

Ответьте себе на вопрос: вы ждете поздравлений в свой день рождения? Помните тех, кто поздравил, а кто нет?

Уверены: поздравлений ждет каждый. Клиент тоже! И если мы поздравим его, а наш конкурент нет, то мы будем на шаг впереди. Кроме того, иногда особо требовательные клиенты ждут поздравления и искренне обижаются, если не получают его.

Один из наших VIP-клиентов как-то раз получил поздравление с опозданием и очень рассердился. «Я плачу вам большие деньги и знаю, что я крупный заказчик, поэтому хочу к себе соответствующего отношения», — не дословно, но примерно так он нас отчитал. В результате сотруднику пришлось ехать к нему и улаживать ситуацию лично. Это был хороший урок.

Конечно, клиентов и партнеров желательно поздравлять. И в первую очередь — ключевых, наиболее значимых. И чем более важен клиент для нас, тем выше должна быть условная ценность поздравления и подарка.

К счастью, современные CRM можно настроить так, чтобы они уведомляли о днях рождения клиентов. Главное — заранее узнать и добавить дату в базу (с развитием соцсетей сделать это стало намного проще, ведь многие люди открыто публикуют дату своего рождения).

Хороший пример: Александр, наш коллега из Белгорода, не только ведет учет дней рождения всех ключевых партнеров и клиентов, но и отдельно фиксирует, какие подарки были вручены в разные годы. Чтобы не повторяться и не «промахиваться».

Продавать или не продавать?

Николай Лазарев: Есть у меня товарищ, Иван Полянинов, крепкий профи в деле продаж. Однажды мы схлестнулись на тему, стоит ли в день рождения клиента предлагать ему что-то купить. Иван был категорически против, аргументируя тем, что поздравление будет звучать неискренне и воспринято как манипуляция. Я же не видел в этом ничего критичного. К слову, незадолго до этого мне в день рождения позвонили из одной турфирмы, поздравили и предложили подобрать тур, и я согласился. Даже было приятно.

В итоге мы сошлись на том, что здесь тоже логично действовать на опережение, а оптимальная формула будет выглядеть так.

До дня рождения — сообщить клиенту, что скоро у него праздник, прекрасный повод сделать себе подарок! Или, например, стоит подготовиться ко дню рождения и хорошо выглядеть (это вариант для салонов красоты, барбершопов, спа-салонов) — и для именинников у нас специальные условия.

В день рождения — ничего не продаем, просто поздравляем душевными словами. Однако в мессенджере клиент все равно увидит предыдущее сообщение с предложением и спецусловиями.

После дня рождения — напомнить, что предложение все еще действительно в течение ограниченного срока (например, неделю).

РАЗВИТИЕ ИНСТРУМЕНТА

ДЕНЬ РОЖДЕНИЯ РЕБЕНКА

Высший пилотаж — поздравить клиента с днем рождения сына или дочери (особенно если клиент — женщина, мама). Это может произвести сильнейшее впечатление. Однако здесь с самых первых слов важно пояснить клиенту, откуда мы узнали эту информацию, чтобы у него не осталось ощущения вторжения в личную жизнь.

Уместнее всего будет поздравлять тех клиентов, с кем уже сложились доверительные отношения, либо когда продукты предназначены для детей, а родители сами ранее предоставили информацию о дне рождения ребенка.

ДЕНЬ РОЖДЕНИЯ КОМПАНИИ

Поздравление с днем рождения организации — не только замечательный информационный повод, но и проявление уважения к клиенту, который непременно оценит наш профессионализм и внимание к деталям. Как сказал американский предприниматель-миллионер Харви Маккей: «Мелочи не играют решающей роли. Они решают всё».

Как узнать дату?

- Поискать в интернете. Некоторые компании публикуют статьи и новости о своем празднике.
- Спросить у клиента, когда его компания отмечает день рождения.
- Посмотреть официальную дату регистрации юридического лица. Даже если окажется, что клиент отмечает праздник в другую дату либо не отмечает вообще, ему все равно будет приятно услышать поздравления.

Официальную дату регистрации юридических лиц можно найти как на официальном сайте ФНС (egrul.nalog.ru), так и в специальных онлайн-сервисах для проверки контрагентов. Последние дают возможность произвести выборку и отфильтровать тех, у кого круглые даты: 5, 10, 15, 20 лет. Скорее всего, они будут праздновать, арендовать площади под собрания и банкеты, заказывать развлечения, аниматоров, фото и видео, закупать подарки и т. п. И если есть что предложить, можно действовать на опережение и не ждать, когда компания обратится к вам сама.

Когда мы поздравляем с днем рождения человека, вполне уместны нешаблонные, неофициальные, теплые пожелания (пусть и с ошибками, здесь они некритич-

ны). Что касается компаний, то здесь пригодится шаблон официального поздравительного письма на фирменном бланке с проверенным на ошибки текстом. И его нужно ежегодно менять, чтобы клиенты не получали одинаковых поздравлений.

ДЕНЬ РОЖДЕНИЯ СОТРУДНИЧЕСТВА

Шикарный инструмент для укрепления контакта с лояльными клиентами, которые уже что-то покупали у нас и/или продолжают делать покупки. Прелесть его в том, что мы можем определить эту дату для каждого клиента: либо это дата первой покупки, либо дата заключения договора.

Например, в одном известном автосалоне специалисты по продажам поздравляют клиентов с годовщиной приобретения автомобиля. А заодно предлагают услуги, информируют о новинках, приглашают на тест-драйв.

Такие поздравления очень приятно получать. В том числе и потому, что мало кто их отправляет. Мы, например, были несказанно рады получить открытку от Игоря Горелова, нашего замечательного партнера из Екатеринбурга:



МЫ ЖЕ ТАК ДАВНО ЗНАКОМЫ

Похожую механику можно использовать и при работе с потенциальными клиентами, которые пока ничего у нас не покупали.

— Олег Иванович, представляете, сегодня ровно год, как мы начали вести с вами переговоры о сотрудничестве! Предлагаю вам уже попробовать и сделать первый заказ.

7. ДЕНЬ РОЖДЕНИЯ

Согласитесь, звучит и забавно, и по делу, и акцентирует внимание на том, что нас уже что-то связывает, есть история взаимоотношений.

Мы за этот год никуда не делись, значит, никуда не денемся и позже! Мы уже не «кто-то с улицы». Почему бы не попробовать с нами поработать?

ПОДАРОК ДРУГУ

Как вариант, можно «упаковать» и позиционировать свой продукт как отличный подарок, который клиент может вручить своим близким, коллегам или партнерам.

Мы, например, используем подарочные сертификаты как на определенную сумму, так и на конкретную услугу; нам они больше подходят. Кто-то использует подарочные карты.



В Самаре, например, есть сеть массажных салонов, где посетителям бесплатно раздают карточки с QR-кодом и словами «Это спасающая карта».

Как она работает?

Например, вы неожиданно вспомнили о дне рождения близкого человека, нужно что-то подарить, а времени на поиски нет. Достаете из кармана карту, сканируете QR-код, через сайт закидываете на карту любую сумму и дарите имениннику готовый подарочный сертификат на тайский массаж!

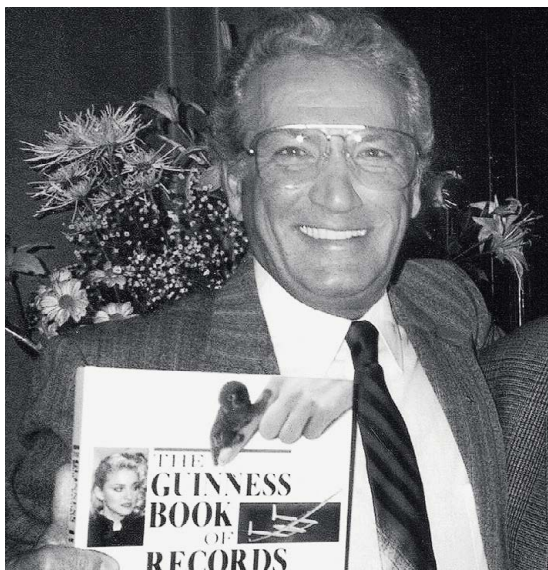
Итоги

Поздравляя клиента, мы не только делаем его праздник ярче, но и достигаем двух целей. Во-первых и в-главных, укрепляем и «утепляем» отношения. Во-вторых, используем день рождения как «окно возможностей». То, на что в обычное время человек может пожалеть денег, он может себе позволить в свой главный праздник.

На этом мы завершаем обзор инструмента «День рождения» и переходим к следующему.

8. ПРАЗДНИКИ

Поговорим о том, как стать лучшими. Знакомьтесь, это Джо Джирард¹ — человек, попавший в Книгу рекордов Гиннеса как величайший продавец мира.



Он поделился с публикой одним из своих секретов. Значительную часть продаж ему обеспечивали клиенты, которые уже делали заказы ранее, а затем возвращались снова за повторными покупками.

Что он делал для этого? Ответ простой: выстраивал долгосрочные доверительные отношения и постоянно напоминал о себе. А для этого специально выделял время и поздравлял всех своих покупателей с праздниками, рассылая персональные письма.

Рано или поздно наступал момент, когда человек решал либо обновить свою машину, либо купить автомобиль кому-то из близких — супруге, например, или подросткам.

¹ Джо Джирард (Джозеф Джерарди, 1928–2019) — торговец автомобилями, рекордсмен из Книги рекордов Гиннеса (с 1963 по 1978 год продал не менее 13 тысяч автомобилей от дилера Chevrolet), автор ряда популярных книг. *Прим. ред.*

Действительно, как показала практика, праздники оказываются неплохим информационным поводом, а Россия — один из мировых рекордсменов по числу государственных праздников. При желании всегда можно найти подходящий.

Все праздники можно разделить на несколько групп.

- **Общегосударственные** (8 Марта, 23 Февраля, 9 Мая, Новый год и т. д.).
- **Профессиональные** (Дни юриста, бухгалтера, кадровика, секретаря, сисадмина, финансиста, шефа и т. д.).
- **Отраслевые** (Дни строителя, медицинского работника, банковского работника и т. д.).
- **Прочие** (День отца, День матери, День влюбленных и т. п.).

Наиболее интересны для нас праздники профессиональные и отраслевые. Во-первых, они более персонализированы и подчеркивают статус того, кому они адресованы. Во-вторых, напрямую связаны с профессиональной деятельностью клиента, что дает возможность сделать связку с нашим продуктом, который, скорее всего, эту деятельность призван улучшить и облегчить. К таким праздникам можно приурочить различные маркетинговые акции или выпуск специальных материалов.

Например, ко Дню предпринимателя мы готовили специальный набор материалов, публикаций, статей из прессы, законодательных актов, касающихся предпринимательской деятельности. Ко Дню шефа — комплект материалов о том, что должен знать каждый руководитель о налогах, юридической ответственности руководителя и т. д. Все это было призвано привлечь внимание клиента к преимуществам нашего продукта.

Крайне любопытная история приключилась с Днем бухгалтера. Этот праздник всегда имел для нас особое значение, поскольку бухгалтеры составляли значительную часть клиентской базы.

И оказалось, что в России нет официально утвержденного Дня бухгалтера, но есть три разных варианта, и все в ноябре. Возник резонный вопрос: когда поздравлять клиентов? Думали-думали и в итоге решили: весь ноябрь. И это был отличный вариант — вместо одного дня мы поздравляли клиентов весь месяц!

Посчитаем. Например, у нас есть клиент — главный бухгалтер строительной компании, у которого есть люди в подчинении. 8 Марта, 9 Мая, Новый год, День бухгалтера, День строителя, День шефа — уже шесть дополнитель-

ных поводов пообщаться с клиентом. Даже в сложных случаях, когда он к нам не расположен. И вообще, когда люди в хорошем настроении — они охотнее совершают покупки.

В чем заключалась поддержка продавцов?

- **Обо всех праздниках можно было узнать на главной странице корпоративного портала.** К ней мы добавили специальный баннер, на котором списком выводилась краткая информация обо всех праздниках России на сегодня и завтра. При желании можно было перейти по ссылке к более подробному описанию праздника. Сотрудники пользовались порталом каждый день, поэтому информация, хочешь не хочешь, попадала на глаза. Баннер обновлялся автоматически, поэтому никаких усилий по поддержанию не требовал.
- **О более значимых для нас праздниках информировали продавцов дополнительно.** К ним уже готовились специальные красивые открытки в электронном виде (с нашим логотипом) и поздравительные тексты, чтобы отправлять клиентам.
- **Для самых значимых праздников, помимо вышеперечисленного, готовили специальные материалы, акции и спецпредложения, а также бизнес-подарки.** Каждый такой праздник выделяли в отдельный проект и разворачивали внутреннюю рекламную кампанию, чтобы каждый знал, что делать. Презентовали проект на общем собрании, где на глазах у всех разыгрывали сценарий поздравления клиента — живой наглядный пример, как это можно интересно подать, что говорить.

Кто такие блондинки?

Николай Лазарев: Рядом с нашим домом есть ресторан, и время от времени мы с сыном туда ходим на обед. В один из таких дней мы с ним сидели возле окна, ждали, когда принесут блюда. Он рисовал карандашами, а я о чем-то задумался, уставившись в окно. Вдруг шестилетний Саша задает вопрос: «Пап, а кто такие блондинки?»

Я ему рассказал, кто такие блондины и блондинки. После чего он заявил: «Надо 31 мая бабушку поздравить!»

И только тогда я обратил внимание, что и у него, и у меня в качестве «подстилки» под тарелками лежал календарь с праздником на каждый день аж на четыре месяца. Я был в восторге и разглядывал его до тех пор, пока не прочел полностью от корки до корки. А под конец выклянчил его у официанта!

Я его сфотографировал и выложил на портале, обязательно загляните и оцените его: voorizhenie.ru/prazdniki.

Свои праздники

Следующий уровень — придуманные нами праздники для клиентов! Например, весной мы отмечали праздник, который сами и придумали: бухгалтерский Новый год! Он был приурочен к сдаче годовой отчетности и назывался так потому, что именно в этот день бухгалтеры окончательно «проводжали» старый год, отчитываясь за него перед налоговой. Они выдыхали после напряженного периода подготовки и сдачи отчетности, были в хорошем расположении духа и, что немаловажно, располагали свободным временем.

Не это ли самое прекрасное время для встречи с нашим продавцом?

ИМИДЖ

9. ДРЕСС-КОД

10. ДИДЖИТАЛ-ЭТИКЕТ

11. КОРПОРАТИВНЫЕ ЗНАКИ ОТЛИЧИЯ

12. ВИЗИТКИ

13. ОНЛАЙН-ВИЗИТКА

9. ДРЕСС-КОД

Составив свое впечатление о человеке за первые десять секунд, я очень редко меняю его.

Маргарет Тэтчер, британский политик,
премьер-министр Великобритании (1979–1990)

С первых секунд наш внешний вид либо работает на результат, либо вредит нам, поэтому не стоит пускать процесс на самотек.

Форма определяет содержание. У нас поначалу не было дресс-кода, а потом он появился. Можем уверенно сказать: когда вы в джинсах и свитере и все вокруг тоже абы в чем, то вы чувствуете себя иначе, чем когда вы в костюме, белой рубашке и все вокруг тоже одеты по-деловому.

Забота о внешнем виде — проявление уважения к клиенту, коллегам, да и к самому себе. Забегая вперед, заметим, что это одинаково касается и офлайн-встреч, и онлайн-общения с клиентами.

Кто лучше — мы или они?

Если отойти от философии и взглянуть прагматично, получится следующая картина. Есть мы. Есть конкуренты. Если мы в глазах клиента выглядим профессиональнее, чем конкуренты, то у нас больше шансов. И наоборот, если сотрудники конкурентов выглядят согласно дресс-коду, а мы одеваемся как попало, то преимущество у них.

Против фактов не попрешь

За годы съемок видеоблога Комбат Live (youtube.com/channel/UCvfgh_Rdm9q3MQWluZWczDg) нам довелось побывать в разных компаниях по всей России и СНГ. Интересное наблюдение: в организациях, которые успешны в продажах и стали лидерами в своих отраслях, сотрудники выглядят соответственно и производят приятное впечатление. Ничего удивительного.

Злой умысел

Часто люди одеваются не так, как нужно, не по злому умыслу, а просто потому, что не знают, как надо. Общие слова типа «деловой внешний вид» слишком размыты. Спросите себя: можно ли считать костюм, рубашку и галстук деловой формой одежды? Вероятно, да. А джинсы с рубашкой и пиджаком — деловая форма одежды? Или в джинсах нельзя? Тут уже ответ не так очевиден.

У нас, например, джинсы не считались деловой одеждой. Тот, кто приходил в них на работу, моментально разворачивался и отправлялся домой переодеваться (без шуток).

Именно поэтому нужен документ, в котором описан дресс-код компании, чтобы всем сотрудникам было понятно, чего от них ожидают. А за основу можно взять готовые варианты, которые есть в интернете: наглядные картинки, как хорошо и как не рекомендуется; про одежду, обувь, причёску, украшения, маникюр и даже про то, как завязывать галстук.

Лучшая в мире шпаргалка по внешнему виду

В завершение темы стоит отметить, что лучшей «шпаргалкой по внешнему виду» всех времен и народов всегда был и будет внешний вид руководителя, демонстрирующий его личное управленческое отношение к этому вопросу.

*Подробнее о дресс-коде см.:
voorujenie.ru/dress-code*



РАЗВИТИЕ ИНСТРУМЕНТА

БРЕНДИРОВАННАЯ ОДЕЖДА

Когда человек надевает на себя одежду с какой-либо символикой, он как будто заявляет всему миру, что она ему по душе, он лоялен к этим символам. Даже если надел «на автомате», потому что «больше нечего было», всё равно окружа-

ющие будут считать его приверженцем символов, брендов и смыслов, в которые он себя облек.

В первый раз эта мысль пришла нам в голову, когда Артур из Казани (а это один из тех людей, у которых есть чему поучиться) пригласил нас в гости, на рыбалку. С ним был его товарищ, Иван, который приехал в брендовой толстовке Porsche.

Оказалось, Иван работает в дилерском центре Porsche. Мы полдня и полвечера говорили об автомобилях Porsche в частности и немецком автопроме в целом. Человек оказался фанатом своего дела и заражал любовью к бренду всех окружающих. Одежда усиливала это впечатление, превращая своего владельца в рекламный носитель. К тому же она подтолкнула к разговору — ведь это мы первыми задали вопрос о Porsche.

Если одежда качественная, с интересным дизайном, то большинство сотрудников будут ее с удовольствием носить. Она может стать приятным подарком к празднику, событию или проекту (например, участию в выставке или организации знакового мероприятия).

К разновидностям брендовой одежды можно отнести спецодежду. Как правило, для отделов продаж такую одежду не шьют, все ограничивается дресс-кодом.

Но Артур из Казани, например, на переговоры по строящимся объектам берет фирменную спецовку и сапоги, а Петр из Красноярска, гендиректор крупной IT-компании, накидывает брендовую спецодежду поверх делового костюма. Они говорят, что потенциальные клиенты очень хорошо это воспринимают.

И мы им верим. Это люди, которые умеют заключать большие сделки.

БРЕНДИРОВАННЫЕ АКСЕССУАРЫ

Брендовые аксессуары с логотипом компании подчеркивают нашу лояльность к ней, любовь к продукту и показывают, что организация уделяет внимание деталям. Это признак ее зрелости и профессионализма. Аксессуары могут быть разными:

- чехол для телефона;
- рюкзак, портфель, сумка для ноутбука, органайзер, папка для документов;
- личный блокнот или ежедневник, шариковая ручка, визитница;
- браслет на руку;

9. ДРЕСС-КОД

- личная USB-флешка, внешний аккумулятор (Power Bank).



*Личная коллекция чехлов для телефона
с символикой проекта «Вооружение отделов продаж»*

10. ДИДЖИТАЛ-ЭТИКЕТ

Граница между офлайном и онлайн становится все более размытой. Наш онлайн-образ прямо влияет на имидж в глазах клиента и, как следствие, на итог переговоров.

В статье знаменитого футуролога Фрэнка Чена описывается, как в 2030 году живет и работает его дочь Кэти, специалист по продажам (он считает, что эта профессия не будет заменена роботами). Там много интересного. Например, Кэти использует линзы дополненной реальности со встроенными микрокамерами — когда в ее поле зрения попадают люди, линзы напоминают ей их имена, итоги предыдущих встреч и другую полезную информацию. А вот что происходит в начале дня.

После завтрака Кэти готова выбрать одежду на день, и в этом ей помогает умное зеркало. Оно помогает ей выбрать два образа: внешний вид физического мира — ее волосы, макияж и одежду, — а также образ виртуального мира.

Поскольку Кэти все больше и больше времени проводит на виртуальных встречах, ее аватар стал таким же важным, как и ее настоящая внешность. Зеркало предлагает разные варианты, Кэти может пролистывать их и выбирать подходящий².

А разве сейчас уже не так? Разве в наши дни не важно, как мы выглядим в онлайн-пространстве? Согласитесь, глупо думать о внешнем виде офлайн, но не онлайн. Ведь в реальном мире клиенты наблюдают нас только в рабочее время и в определенном месте, а в виртуальном — 24 часа в сутки и отовсюду.

Именно поэтому тема диджитал-этикета становится все более актуальной.

Четыре направления диджитал-этикета

Нам нужно хорошо выглядеть во время онлайн-встреч с клиентами (Skype, Zoom), в соцсетях и мессенджерах, своими постами не отпугивать клиентов (не подрывать репутацию — свою и компании), а также корректно вести деловую переписку. Рассмотрим подробнее разные варианты.

² Читать целиком: <https://voorujenie.ru/frank-chen>.

Видеовстреча (Skype, Zoom)

- Выглядеть согласно дресс-коду компании (не в пижаме).
- Заранее настроить свет (чтобы не «как в подвале»).
- Уместный фон (то, что у вас за спиной; Zoom, кстати, дает возможность вставить виртуальный фон).
- Камера на уровне лица (а не снизу, не «в ноздри»).
- Зарядить полностью смартфон (если используем его).
- Проверить качество интернет-связи.
- Отключить все звуковые уведомления на компьютере и смартфоне.
- Все необходимые документы и материалы иметь под рукой (чтобы не отлучаться, не выбегать).
- Допускается пить, но не есть и не жевать.

Внешний вид в соцсетях и мессенджерах

- Единая фотография во всех мессенджерах и соцсетях (клиентам так проще вас узнавать).
- Реальное фото (а не животные, звезды кино, мультперсонажи и т. п.).
- Текст о себе рядом с фото (чем вы занимаетесь и какую компанию представляете, чтобы клиентам было понятно).

Содержание сообщений в соцсетях

Ваша задача здесь — не скомпрометировать себя или компанию. Возможны разные варианты, от «легких» рекомендаций по поведению в соцсетях до жесткого регламента с перечнем запретов (на мат, критику компании, осуждение клиентов, обсуждение себестоимости проектов, алкоголь/секс/наркотики и т. д.).

Правила деловой переписки

- Не сыпать сообщениями в мессенджерах, а формулировать всё в одном письме.
- Обязательно перечитывать перед отправкой.
- Обращаться по имени. Имя перепроверять.

- Голосовыми сообщениями не злоупотреблять, они не приветствуются в деловой переписке. Перед отправкой уточнить, удобен ли клиенту голосовой формат, сопроводить сообщение текстом (чтобы было понятно, о чем оно) и т. д.

Суровая реальность

Казалось бы, все перечисленное элементарно и очевидно. Но суровая практика показывает: не всегда и не всем. Иногда такое попадает, что хочется ударить себя по лбу со словами «О не-е-е-ет!».

Вспоминается жуткое фото профиля в соцсетях, на котором парень с ружьем радостно сидит на убитом кабане, а вокруг белый снег и всё в крови. Ужас! Наверняка многие клиенты сбежали бы куда подальше от компании, в которой работают такие люди.

Продавец = компания в глазах клиента!

Возможно, у нас суперкомпания, огромный чистый современный офис, по которому ходят прекрасные улыбчивые сотрудники, идеальные производственные цеха с самым лучшим и безопасным оборудованием. Только есть одно «но».

Клиент не наблюдает всей этой красоты! Он видит и слышит только продавца, поэтому свое представление о компании формирует исходя из того, как выглядит, как разговаривает и что пишет продавец. Каков он — такова и компания в глазах заказчика. Вместо прекрасного офиса он легко может представить себе темное полуподвальное помещение с немывыми стеклами и хмурыми работниками. А у таких не хочется покупать.

Помните: в глазах клиента продавец = компания.

Личная страница

«Это моя личная страница в соцсети, что хочу, то и делаю!» Кроме улыбки эта фраза ничего вызвать не может. Это иллюзия. Реальность такова: есть человек, есть его физическое воплощение и воплощение в онлайн-пространстве. И это один и тот же человек, никакого раздвоения личности.

Нужно быть честными. Перед самим собой, перед делом, которое вы выбрали, перед своей компанией. Если вы решили, что профессионально занимаетесь продажами и защищаете интересы своей компании, то будьте добры — соответствуйте!

Большая сделка

О честности в продажах есть фильм «Большая сделка» с Кевином Спейси и Дэнни Де Вито в роли продавцов. Сначала кажется, что это легкая комедия, но потом автор сценария дает зрителю четко понять, что значит быть честным и защищать интересы своей компании.

Здесь мы говорим об управлении имиджем. Если у вас на странице фотографии в трусах, а в ленте снимки с попоек и сообщения, где клиентов называют козлами, вряд ли люди захотят выбрать вас в качестве поставщика. Если же они видят нормальную, доброжелательную фотографию в профиле, в поле «Информация» указано место работы, в ленте попадают нормальные посты о работе, клиентах, компании, то уровень доверия к вам повышается.

11. КОРПОРАТИВНЫЕ ЗНАКИ ОТЛИЧИЯ

В качестве обязательного элемента внешнего вида сотрудника у нас использовался корпоративный значок с символикой компании, который крепится на одежде, например лацкане пиджака.



Это еще один дополнительный плюсики, маячок, который сигнализирует клиентам о том, что у нас все в порядке с корпоративной культурой. Пусть ненамного, пусть всего на 1% увеличится уровень доверия, но это уже хорошо: тут +1%, там +2%. Таким образом, каждый инструмент понемногу вносит свою лепту, свой кирпичик в построение успешного результата.

У корпоративных значков есть своя градация.

- **Стандартный** — его получают все после прохождения испытательного срока.
- **Золотой** — из настоящего золота. Переходящий. Его носит лучший продавец по итогам месяца, а когда подводятся очередные итоги, значок переходит к новому герою.
- **Серебряный** — аналогично золотому, только за второе место в рейтинге.
- **Особый** — специальный значок для тех, кто проработал 10 лет в компании. Выдается навсегда.

Именной бейдж

Очень неплохо смотрятся корпоративные именные бейджи. Их отличительная особенность в том, что на них указаны имя и фамилия человека, а это удобно клиентам при личной встрече. Особенно когда она происходит на вашей территории, например в офисе или при организации мероприятий.



Онлайн-вариант: рамка на фото (онлайн-бейдж)

Рамки на фото, или онлайн-бейджи, пока не получили широкого распространения. Выглядят они так: на фото профиля в соцсетях и мессенджерах (аватар) добавляется элемент с символикой и текстом.

Мы их время от времени используем при продвижении значимых проектов, по которым открыты продажи бизнес-туров.



Примечательно, что такие рамки создаются и для клиентов, которые уже приобрели путешествия. А это значит, что о нашем продукте узнают все их подписчики в социальных сетях!

12. ВИЗИТКИ

Покажи мне свою визитку, и я скажу, кто ты.

Шутка маркетологов

Они работали сто лет назад, работают и сейчас. Как-то мы обедали с VIP-клиентами, которые пришли на мастер-класс по продажам Максима Батырева в прекрасном городе Оренбурге. По традиции каждый представился и ответил на два вопроса: «кто я» и «чем могу быть полезен». Всего собралось около 15 человек.

В самом конце Максим Валерьевич задал вопрос: «Друзья, как вы считаете, чья самопрезентация мне понравилась больше всего?»

Все переглянулись, прозвучали какие-то предположения.

Затем Максим окинул всех взглядом, достал визитку Ольги, которая приехала из Ульяновска, спросил у всех, почему именно ее выступление он оценил выше других, и спустя минуту сам ответил.

1. В отличие от всех, она говорила не о себе, а о клиентах, о том, какие преимущества они получают от работы с ее компанией.
2. Она единственная дала свою визитку.

Прошлый век?

Некоторые говорят, что визитки — прошлый век, давно пора от них отказаться. Мол, пользы от них — как от быка молока.

Порой и у нас возникали сомнения: может, эти люди правы? Но в 2019 году съездили на бизнес-стажировку в США, в Кремниевую долину, и увидели своими глазами, что в самом технологически продвинутом регионе мира по-прежнему пользуются визитками, после чего успокоились. Визитки у продавцов должны быть точно.

Вопрос в том, какими они должны быть. Для этого разберемся, зачем они нужны в активных продажах.

- **На этапе вступления в контакт** человек, вручающий свою визитку, автоматически получает дополнительную порцию доверия. Клиент

думает примерно так: «Визитку он мне дал, она выглядит неплохо — похоже, нормальную компанию представляет». Вроде бы мелочь — но, согласитесь, все складывается из мелочей.

- **Во время переговоров** клиент может забыть наше имя — это нормально. Ему будет неловко о чем-то спрашивать, и вместо того чтобы слушать, он начнет пытаться вспомнить имя. А если у него есть визитка, то он всегда сможет подсмотреть в нее.
- **После встречи**, когда мы уже распрощались, важно максимально облегчить клиенту возможность связаться с нами. Разумеется, с визиткой ему это сделать будет гораздо проще. Также ему легче передать контакты своим друзьям и знакомым в случае, если он захочет нас кому-то порекомендовать. А рекомендации — отличный источник дополнительных продаж.
- **«Рефлекс вежливости»**. Когда мы протягиваем собеседнику свою визитку, он машинально тянется за своей, следуя правилам делового этикета. В итоге мы получаем самую необходимую информацию: фамилия-имя, должность, телефон, адрес электронной почты.

И вот еще пара интересных наблюдений по поводу визиток.

Наблюдение № 1. Желательно всегда оставлять визитки. Рано или поздно они начнут «выстреливать» и приносить дополнительные продажи. Может, через месяц или год, а может, и через неделю.

Наблюдение № 2. Когда мы уезжаем от клиента, оставляя его наедине с собой, у него с большой долей вероятности могут возникнуть вопросы либо сомнения. Нелишне сказать ему, что мы всегда будем рады его звонку. Чтобы не стеснялся! Тогда у нас будет возможность развеять эти сомнения.

На что обратить внимание

Что должно быть на визитке? Здесь мы бы порекомендовали руководствоваться такими принципами.

- Клиенту должно быть легко нас вспомнить. В этом поможет фотоснимок на визитке.
- Нужно, чтобы легко было понять, что мы продаем. Иногда берешь визитку — а там такая хитросплетенная должность указана, что вообще неясно, чем человек занимается. На наших визитках красными буквами написано «я продаю...», а далее названия продуктов.

- Необходимо побуждение к действию (слова «пишите», «звоните» рядом с контактами).
- Нужна информация о продуктах и проектах. Например, список продуктов и услуг на обратной стороне.
- Естественно, дизайн должен быть приятным глазу.

Бывают визитки, вызывающие вау-эффект (вроде той, которая показана на фотографии ниже). Такие, которые не выкидывают. Но они скорее для особых случаев, не для массового производства (слишком уж накладно выйдет).



Также в последнее время стало модно вставлять на визитки QR-код для быстрого перехода на профиль в социальной сети либо электронную визитку, о которой речь пойдет далее.

13. ОНЛАЙН-ВИЗИТКА

Для дистанционной работы понадобится электронный вариант визитки. И сейчас мы расскажем, как ее грамотно оформить.

Шаг 1. «Элементарно, Ватсон!» Текст с контактами

Начать стоит с элементарного шага — создать текст с контактной информацией (фамилия-имя, должность, телефон, e-mail, сайт, Skype, соцсети и т. д.), чтобы его можно было в любой момент отправлять в сообщении. Например, в приложении «Заметки» — его всегда можно открыть и в телефоне, и на компьютере.

Шаг 2. «Поселиться в телефоне». Контакты — vCard

Если нам удастся поселиться в телефоне нашего клиента, то это будет практически навсегда!

У бумажных визиток есть очевидные минусы. Во-первых, их легко потерять. Во-вторых, их зачастую нет под рукой (либо в офисе остались, либо где-то дома лежат). А вот телефон всегда с собой. По этой причине логично предложить клиенту отправить ему сообщением свои контактные данные, чтобы он сохранил их в своем телефоне, через функцию «Отправить контакт».

Учитывая, как редко люди удаляют контакты из телефона, это будет означать, что мы теперь останемся с ним навсегда! А для этого нужно заблаговременно в записной книжке телефона создать отдельный контакт имени себя. В нем подробно указать все свои данные: фамилию-имя-отчество, должность, рабочие телефоны, почту, название компании, адрес и сайт, краткую информацию о компании и услугах. Обязательно прописать название продукта (можно даже в поле «Имя» или «Фамилия»). Это нужно на случай, если клиент будет искать в своем телефоне по названию продукта (наши имя и фамилию он легко может забыть). Вставить подходящую фотографию согласно дресс-коду компании.

Отправку контакта стоит сопроводить побуждающим текстом, например: «Вот мои контакты, сохраните их себе, пожалуйста, чтобы не вбивать вручную».

К сведению, контакты отправляются в формате vCard. Так что если отправить сообщение на e-mail, то придет письмо с вложенным файлом формата vCard. Также можно комбинировать — отправить текст-визитку из шага № 1, а следом контакт vCard с призывом сохранить его.

Шаг 3. «Красота спасет мир».

Сервисы электронных визиток

Существуют специальные сервисы для создания электронных визиток — скачиваешь приложение на телефон, заполняешь данные и пользуешься. У них есть и плюсы, и минусы.

Плюсы

Во-первых, они выглядят эффектно, по-деловому стильно, а это работает на наш профессиональный имидж. Мы пробовали разные приложения, по дизайну и функционалу приглянулись два. Вот как в них выглядят визитки.

- DropEx: bcard.io/vwuk.
- MyQRcards: card.myqrcards.com/links/6LPncIr1Jwv/info.

Во-вторых, прямо в приложении можно открыть QR-код на весь экран. Собеседник наводит на него камеру своего телефона — и визитка у него. Только в этот момент лучше сразу показать ему, как сохранить визитку себе в телефон, чтобы он это сделал при вас. Это несложно, но с первого раза можно не догадаться и вместо «Сохранить в контакты» нажать «Готово»; тогда контакт не сохранится. Клиент будет думать, что записал данные, а по факту — нет.

В-третьих, через приложение DropEx можно отсканировать визитку клиента, и ему тут же эсэмэской и/или на почту отправится ссылка на нашу электронную визитку. А данные с визитки клиента сохранятся у нас. Согласитесь, интересный механизм!

Минус

Основной минус описан выше: без нашей подсказки клиент может по ошибке не сохранить контакт в телефоне, будучи уверенным в том, что сохранил.

Шаг 4. «Хочу все и сразу!» Мультиссылка

Можно пойти дальше и превратить электронную визитку в свой личный микросайт, куда затем встроить различную дополнительную информацию: тексты, картинки, ссылки на ресурсы, вопросы-ответы, видеоролики и другие функции, вплоть до магазина товаров (но это потребует перехода на платный тариф). Вот как это выглядит.

- Taplink: taplink.cc/nikolay_lazarev.
- Mssg.me: mssg.me/nikolay_lazarev.

ИТОГИ

Подводя итог, можно выделить три момента, которые для нас важны в контактной информации.

1. Чтобы она выглядела по-деловому стильно и привлекательно, подчеркивая наш профессионализм.
2. Чтобы была возможность легко предоставить ее при личной встрече. Например, когда клиент дает нам визитку, а у нас с собой визитки нет.
3. И главное — *попасть в телефон клиента!* Добиться, чтобы он сохранил наш контакт в памяти своего мобильного телефона.

УТЕПЛЕНИЕ КОНТАКТА

14. ПОДАРКИ

14. БИЗНЕС-ПОДАРКИ

*Дарите исподволь, и цену дар удвоит.
То, как вы дарите, самих подарков стоит.*

Пьер Корнель

Тактичный, уместный бизнес-подарок радует клиента, помогает налаживать и укреплять деловые отношения. Под бизнес-подарками в этой книге понимаются относительно малобюджетные брендовые подарки, сувениры, презенты, сюрпризы, способные вызывать у клиентов положительные эмоции, улыбку или радость.

Хотя «с порога» при вступлении в контакт подарки мы не вручаем, этот инструмент находится в разделе «Контакт», потому что помогает продавцу наладить более теплые отношения с клиентом.

Почему не вручаем сразу? Если незнакомый человек что-то дарит — это вызывает тревогу, расценивается как манипуляция. Мол, что это за бесплатный сыр? Именно поэтому дарим уже к концу встречи, когда контакт хоть как-то налажен.

Бизнес-подарки нужны. В нашей компании некоторые продавцы покупали их сами во времена дефицита, например в кризисный период. До сих пор отчетливо вспоминается случай, когда симпатичный, недорогой, купленный по дороге к клиенту антистресс-капитошка, от души подаренный финансовому директору солидной московской компании на Чистых прудах, помог склонить очень жирную и увесистую чашу весов в нашу пользу.

Как мужчина, который ухаживает за женщиной, продавец, добивающийся сердца клиента, инстинктивно чувствует, что делать приятные презенты и сюрпризы нужно. Но чтобы подкрепить эту точку зрения конкретными аргументами, разберем, зачем нужны бизнес-подарки в активных продажах.

Очевидные и неочевидные задачи, решаемые с помощью бизнес-подарков

1. В психологии известно так называемое **правило взаимного обмена**: нормальный среднестатистический человек, получив что-то от дру-

того, чувствует потребность его отблагодарить, что-то дать ему в ответ. А самый очевидный способ отблагодарить продавца — купить у него! В итоге подарки подогревают желание клиента совершить покупку.

2. Как правило, получая подарок, клиент испытывает положительные эмоции, ведь это приятно. И презент превращается в **позитивный якорь** — источник добрых воспоминаний, связанных с нашей компанией.
3. Если бизнес-подарок регулярно попадает в поле зрения клиента (например, подставка под мобильный телефон, USB-флешка, настенный плакат, календарь и т. п.), то он постоянно **напоминает клиенту о нас**. Например, поможет ему не забыть вовремя оплатить счет. А поскольку подарок — позитивный якорь, клиент постоянно вспоминает о нас в положительном ключе, укрепляя в своей голове представление о том, что мы — хорошая компания.
4. Это способ **«метить территорию»**, чтобы демотивировать конкурентов до вступления в бой. Особенно неопытных продавцов, которые еще не научились «отрабатывать» конкурентов. Видя присутствие сильного соперника, они пугаются, начинают нервничать, мямлить и резко теряют шансы на победу.
5. На подарке могут быть наши контакты (телефон, сайт, номер горячей линии и т. д.), что упрощает **связь с нами**.

Теперь, поняв, какую функцию выполняют бизнес-подарки, рассмотрим несколько рекомендаций по поводу того, какими они должны быть.

- **Недорогими**. Зачастую самые классные бизнес-подарки стоят копейки. Одно время все московские офисы были увешаны нашими картонными хангерами — картонками, которые размещаются на ручке двери и радуют коллег веселыми надписями и картинками. Например, фотография уходящих вдаль следов на снегу и подпись «Ушел спасать мир». Или знак электрической молнии с подписью «Осторожно, высокое умственное напряжение!». Или аппетитная шоколадка со словами «Есть шоколадка — заходи!».
- **Неизбитыми**, особенными, интересными. Без комментариев.
- **Полезными**, применимыми. Чтобы их можно было использовать или, на крайний случай, с удовольствием съесть. Например, среди нашей целевой аудитории было много женщин, поэтому мы дарили красивые зеркала. Когда пошла мода на флешки — USB-разветвители.

- **Несущими в себе идею.** Стратегическим вектором и ключевой ценностью нашей компании была любовь к клиенту. Поэтому упомянутые выше зеркальца изготовили в виде красного сердца с надписью «Посмотрите на нашего любимого клиента», а USB-разветвители — в форме человечка; при подключении загоралась красная лампочка в области сердца.
- **Подкрепляющими желание быть героем.** Не устанем повторять: клиент станет нашим, когда мы дадим ему возможность ощутить себя героем. Например, одна из наших идей состояла в том, чтобы сделать для бухгалтеров плакат «12 подвигов бухгалтера». На нем в виде комиксов были изображены важные и полезные задачи, которые бухгалтер выполняет для компании. Клиенты вешали их в кабинете, и каждый посетитель мог ознакомиться с их героическими подвигами.
- **Всегда перед глазами.** Например, отдельным категориям клиентов мы дарили стильные настенные часы, которые можно разместить в офисе. Висеть они могли годами, а все обитатели офиса смотрели на них по многу раз в день и видели наш логотип. Другой интересный пример связан с нашим заклятым конкурентом. Они выпустили очень красивые глубокие тарелки, которые по краям опоясывала надпись о том, как замечателен и прекрасен обладатель предмета («желание быть героем»). Такую точно не выкинешь.

Каким-то необъяснимым образом одна такая тарелка проникла в дом к теще Николая, и кто-нибудь из нее постоянно ел. Каждый его приезд к родственнице сопровождался глубокими внутренними размышлениями о конкурентной борьбе, самих конкурентах, их креативе, о том, что нельзя расслабляться и нужно их переплюнуть.

Все перечисленные выше идеи мы стали закладывать в подарки, которые продаются в онлайн-магазине *batyrevshop.ru*.

*Взгляните на плакаты для отделов продаж
[batyrevshop.ru/katalog/plakaty-maksima-batyreva/
?utm_source=kniga-voorujenie-prodazh](http://batyrevshop.ru/katalog/plakaty-maksima-batyreva/?utm_source=kniga-voorujenie-prodazh)*

Они классные, они о нас с вами, про нас с вами, заряжают, напоминают о главном, мотивируют на результат и подкрепляют боевой дух!



Два интересных наблюдения

УДОБСТВО ТРАНСПОРТИРОВКИ

Если подарки тяжелые, занимают много места в сумке или не помещаются в нее и их приходится возить в отдельном пакете, это может привести к тому, что они будут пылиться в офисе. Например, на наших полках годами стояли толстые подарочные книги для юристов. Они выглядели дорого и солидно, с красивыми обложками, но возить их никто не хотел из-за тяжести.

Или, например, под один вкусный подарок были изготовлены картонные упаковки в форме куба, которые тоже было неудобно возить — в сумку они не помещались, а пакеты рвались из-за выпирающих острых углов. При этом куб мог легко помяться и потерять вид. Их тоже неохотно развозили клиентам.

ПРОДАВЕЦ БУДЕТ ПОЛЬЗОВАТЬСЯ ТЕМ, ЧТО ЕМУ САМОМУ НРАВИТСЯ

Эта базовая логика касается не только подарков. Если продавцу понравился инструмент, например бизнес-подарок, если у него загорелись глаза и руки потянулись побыстрее его использовать, толку будет намного больше, а эффект лучше. А если инструмент не нравится, смущает, отталкивает либо неинтересен, результат будет прямо противоположным. Именно поэтому нашей изначальной задачей было «продать» подарок продавцу, подать его так, чтобы он пришелся по душе и его захотелось дарить!

По этой причине о новых бизнес-подарках мы ярко и интересно рассказывали на собраниях продавцов, придумывали красивую историю — «легенду» о том, почему именно такой бизнес-подарок мы вручаем клиентам, показывали, как дарить и какие слова при этом говорить, составляли интересное описание и рассылали его сотрудникам.

Мы это делали, даже когда подарок, казалось бы, был настолько превосходным и замечательным, что не требовал дополнительных пояснений. Мы не рассчитывали на то, что все оценят его «гениальность» и догадаются, как его использовать.

РАЗВИТИЕ ИНСТРУМЕНТА

ИМЕННЫЕ ПОДАРКИ

Имя человека — самый сладостный и самый важный для него звук на любом языке.

Дейл Карнеги

Именные подарки готовятся индивидуально для конкретного клиента. И получать, и дарить их особенно приятно. Вопрос лишь в том, как наладить их массовое

производство, когда клиентов много. Ведь делать отдельно под каждого — долго и дорого.

Тем не менее если хорошо подумать, то можно что-то изобрести. Вот пример.

ВЕЛИЧАЙШИЕ МИРА СЕГО!

Вдохновленные успехом плаката «12 подвигов бухгалтера», мы пошли дальше и, опираясь на ключевую логику продаж «дать клиенту возможность почувствовать себя героем», придумали плакат «Истории великих бухгалтеров».

На нем были изображены самые известные бухгалтеры мира (Пьер Карден, Карл Маркс, Лука Пачоли, Герберт Уэллс и т. д.) и дана краткая история о каждом. Но это не всё. В самый центр плаката была вставлена самая героическая история, но место под фото пустовало.

Наши продавцы находили фото клиента в соцсетях либо фотографировали его при встрече (с его разрешения, разумеется). Затем распечатывали на цветном принтере и...

...о да! Как вы уже, наверное, догадались — клеивали фотографию нашего дорогого клиента в центр плаката.

А теперь попробуйте представить себе глаза клиента, когда он видел плакат. Восхищение и восторг! Такого ему точно никто не дарил! Без сомнения, этот плакат будет висеть в его кабинете очень долго и на самом видном месте.

МАГАЗИН ДЛЯ ПРОДАВЦОВ

В нашей компании постоянно придумывались новые интересные бизнес-подарки для клиентов. Раз в два-три месяца появлялось что-то новое.

Поскольку департамент был немаленьким, подарки распределялись централизованно и отгружались в отделы продаж исходя из количества сотрудников. Продавцы их дарили клиентам, затем появлялись новые подарки и т. д. Получалось так, что одновременно в распоряжении сотрудника был и самый свежий подарок, и остатки с предыдущего периода. Одно, два, максимум три наименования (плюс какие-то заначки в тумбочках, аккуратно припасенные запасливыми продавцами).

Однако мы прекрасно понимали, что клиенты у нас очень разные (юристы и бухгалтеры, руководители и кадровики, мужчины и женщины, молодые и в возрасте, серьезные и веселые и т. д.), и каждому нужно что-то свое.

14. БИЗНЕС-ПОДАРКИ

Вдобавок существовала категория VIP-клиентов, к которым с обычным подарком не поедешь; нужны статусные, дорогие варианты. Логично было каким-то образом обеспечить ассортимент бизнес-подарков.

В результате мы придумали и реализовали «Магазин для продавцов», в котором были представлены разные варианты подарков (придуманные в разные периоды и специально припасенные) и каждый мог «купить» себе подходящий.

Виртуальной валютой была сумма счета: чем она выше, тем более дорогой подарок для клиента мог «купить» продавец.

Вот чего мы добились в результате.

1. Обеспечили широкий ассортимент подарков для разных категорий клиентов.
2. В какой-то степени стимулировали выставление более крупных счетов.
3. Привнесли в нашу не самую простую работу дополнительный интерес, игровой момент. Возможность приобретения чего-либо за некую валюту — часть того, что сейчас именуется термином «геймификация».

В итоге, с одной стороны, у продавцов всегда были новые подарки, отгруженные централизованно; с другой — имелся доступ к «Магазину продавцов» с большим ассортиментом подарков под любого клиента.

ЭЛЕКТРОННЫЕ ПОДАРКИ

Нельзя обойти стороной тему электронных подарков. Особенно если с клиентом встречаемся редко либо вообще не встречаемся.

Хороший пример — туристический путеводитель, который дарит своим клиентам сервис [booking.com](https://www.booking.com), в зависимости от того, где человек бронирует себе жилье. Он действительно полезный и приятный. И это не скидка. Потому что скидка — это скидка, как ее ни назови. Но что это может быть?

- Электронный билет на мероприятие.
- Подписка на сервис.
- Обучающий курс в подарок.
- Промокод на продукты партнеров.
- Книга или полезный материал в электронном виде и т. д.

Еще раз обратим внимание — это не скидки на наши продукты. Речь о полезных и приятных презентах, которые помогают продавать без уменьшения цены.

ИТОГИ

Мы рассмотрели первый этап продаж — вступление в контакт. Ключевая задача здесь — растопить лед, сформировать правильный имидж, установить доверительные отношения и в дальнейшем их поддерживать.

*Вы можете поделиться с нами своими мыслями
и предложениями через форму отклика на сайте:
voorujenie.ru*



ЭТАП ПРОДАЖ № 2

ДИАГНОСТИКА

15. КАРТА ЗАДАЧ КЛИЕНТА

16. ДИАГНОСТИЧЕСКАЯ КАРТА

17. АНКЕТА ДЛЯ КЛИЕНТА



По классическим канонам вслед за этапом установления контакта идет этап диагностики. Задача продавца здесь — задавая вопросы, получить информацию, которая позволит наилучшим образом подобрать и презентовать наш продукт. Иными словами, как можно лучше понять потребности клиента, выяснить, какие продукты необходимы ему в первую очередь, как наши услуги сделают его жизнь лучше, как помогут ему эффективнее решать его задачи.

Опираясь на эти данные, мы сможем составить для клиента максимально интересное предложение и качественно его презентовать.

Однако важно понимать, что этап диагностики в активных и пассивных продажах — не одно и то же.

При пассивных продажах, когда клиент сам к нам обращается и имеет более или менее сформированную потребность, вопросы от нас будут звучать уместно: продавец уточняет, а покупатель отвечает.

В активных продажах, когда инициатива исходит от нас, все совсем иначе. У клиента нет ярко выраженной потребности, он пока ничего не хочет покупать и, возможно, впервые в жизни видит или слышит продавца, поэтому подробные расспросы может встретить в штыки, воспринять происходящее как допрос и напрячься. Так что после вступления в контакт лучше сразу переходить к презентации продукта, а диагностику проводить по ходу переговоров, размазав ее по всем последующим этапам продаж, как масло по бутерброду.

Вывод. Если клиент обратился к нам сам, смело задаем уточняющие вопросы, это будет вполне уместно. Если же мы заявили к клиенту, который еще ничего не хочет, то этап диагностики пропускаем, переходим к презентации, а вопросы задаем по ходу дела.

Рассмотрим, какие инструменты нам могут пригодиться.

15. КАРТА ЗАДАЧ КЛИЕНТА

— Доктор, а поможет?

— Не повредит!

Анекдот

Нам важно понимать задачи клиента и его критерии выбора.

Каких продавцов любят клиенты? Правильно: тех, кто говорит по делу, а не занимается пустой болтовней и не переливает из пустого в порожнее. Говорить по делу — значит говорить о клиенте, о решении его насущных задач.

По своему характеру этап диагностики очень напоминает картину, когда пациент приходит на прием к доктору. Тот расспрашивает, внимательно слушает, задает уточняющие вопросы. Ему это нужно, чтобы лучше понять состояние здоровья пациента. На основе ответов в голове врача формируется общая картина и понимание того, как лучше лечить, какие процедуры назначить, какие лекарства прописать.

А теперь представьте себе, что мы пришли в поликлинику на прием, допустим, к лору. Какие вопросы он будет задавать? На чем фокусироваться?

Очевидно, на области горла, носа и ушей. Ведь если ли он начнет спрашивать про пятки, коленки и пупок, что мы о нем подумаем?

Так же и нам следует концентрироваться на тех задачах клиента, которые он сможет эффективнее решать с помощью наших продуктов — быстрее, качественнее, с меньшими затратами и т. д. На тех областях его жизни, которые мы можем улучшить, где можем быть ему полезными.

«Не знаю, что спросить»

Все описанное звучит, казалось бы, банально, но феномен «не знаю, что спросить у клиента», увы, происходит именно от неумения фокусироваться на задачах клиента.

Признаться, я сам, будучи новичком в продажах, неоднократно попадал в такую ловушку, когда фокусируешься на том, что нужно спросить, а не на том, что нужно узнать. Заучил список вопросов, приехал к клиенту, от вол-

нения всё забыл и молчишь как рыба. Результат — неловкая пауза, хочется провалиться сквозь землю. Но когда вы знаете, в чем именно можете быть полезны клиенту, то ситуация кардинально меняется.

По этой причине в один прекрасный момент мы составили памятку, где выписали профессиональные задачи клиента, которые с нашей помощью он сможет решать эффективнее. Рядом с каждой такой задачей, соответственно, указали конкретный продукт или его свойства, упрощающие процесс.

Одной памятки, конечно, недостаточно. Она была сопряжена с обучающим занятием под названием **«Кто такой наш клиент и как с ним разговаривать на одном языке»**, где подробно разбирается, кто наш клиент, чем он занимается, какие задачи решает, чем конкретно мы можем быть ему полезны. И все новички в обязательном порядке это занятие проходили.

В результате в голове формируется целостное понимание того, кто наш клиент и куда нужно «копать», на чем фокусироваться.

Это не портрет клиента

В маркетинге есть термин «портрет клиента». Он используется для сегментации аудиторий и проведения маркетинговых кампаний. Но термин намного шире, чем карта задач, поскольку учитывает множество факторов, таких как пол, возраст, география, активность, семейный статус, интересы и т. п.

Нам во все это погружаться смысла нет. Так что карта задач клиента — не его портрет, хотя сходство есть.

Многообещающее начало

Сразу стоит оговориться, что карта задач не обособленный инструмент. Все намного интереснее. Это начальное звено единой конструкции, которую мы, словно пазл, по частям соберем на страницах книги. Завершится процесс сладенькой вишенкой на торте — созданием системы конкурентных преимуществ. Так что запасайтесь попкорном, наливайте ароматный кофе и поехали дальше.

И тут появляется арбуз



Наши продукты достаточно сложны и специфичны, и на их примере не очень удобно что-то объяснять. А вот арбуз знают все. Он прост, понятен и приятен, поэтому возьмем его в качестве примера. Пусть немного ироничного, упрощенного, но весьма практичного.

Ключ № 1. Знание задач клиента = знание критериев выбора

Разберемся, какие задачи могут быть у покупателя арбуза. На ум приходят следующие.

- Вкусно поесть.
- Впечатлить гостей угощением.
- Позаботиться о здоровье (витамины, диета).
- Разнообразить рацион.
- Сделать сок.
- Купить безопасный (не «нитратный») и т. д.

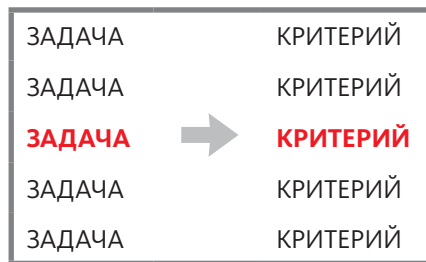
Понимая задачи, которые решает клиент, мы можем определить критерии, по которым он делает выбор. В случае с арбузом таковыми будут:

- вкус;
- спелость;
- экологичность (нитраты, радиация);
- размер и вес;

№ 2. ДИАГНОСТИКА

- наличие косточек;
- сочность и т. д.

В диалоге с покупателем мы можем выяснить, какая задача для него самая важная, а следовательно, понять приоритетный критерий выбора.



Ключ № 2. Понимая, какие задачи для клиента приоритетны, мы можем определить, какие критерии покупки для него важнее всего

Предположим, клиент посмотрел видео про «нитратные» арбузы и боится отравиться «химией». Его главная задача — купить безопасный продукт. Следовательно, приоритетным критерием будет экологичность.

В этом случае на этапе презентации нам следует делать упор на то, что наши арбузы экологически чистые и безопасные, приводить аргументы и доводы в пользу этого.

- Если клиент собрался делать сок, то упор делать на сочность арбуза и отсутствие косточек — идеально для сока.
- Если он покупает арбуз к празднику, то нужен большой, чтобы впечатлить гостей, а его поедание превратилось в событие!

Выводы. Понимаем задачи клиента — понимаем критерии выбора. Знаем приоритетные задачи — знаем его приоритетные критерии. Знаем критерии выбора — знаем, какой продукт и как презентовать.

Логика достаточно очевидная, мы продолжим ее на третьем этапе продаж, когда будем разбирать презентационный конструктор. Но все было бы слишком просто, если бы вопрос покупки зависел только от одного человека. Об этом мы поговорим далее.

16. ДИАГНОСТИЧЕСКАЯ КАРТА

Продолжаем разворачивать метафору с арбузом. Допустим, клиенту наши аргументы показались убедительными и он склоняется к покупке. Впору радоваться! Но тут выясняется, что на рынке он не один, а с женой, у которой свои соображения насчет семейных покупок, а возможно, аллергия на арбузы, дыни, иногда и на мужа.

Вот их уже двое. И многое зависит от того, что скажет жена. Но она опускает взгляд и ласково спрашивает: «Ты точно хочешь арбуз? Может, мороженое или торт?»

А рядом с ней, оказывается, стоит светловолосая девочка с куклой и абсолютным сиянием чистого разума в глазах.

Жена смотрит на дочь, муж на жену, мы — то на девочку, то на женщину, то снова на девочку, в ожидании, кто победит — арбуз, мороженое или торт. Сцена в лучших традициях режиссера Гая Ричи.

Вы улыбаетесь, но ведь так и есть! Вы наверняка не раз сталкивались с ситуациями, когда неожиданно появлялось истинное лицо, принимающее решение (ЛПР).

Процесс продажи на рынке B2B многогранен, и на исход переговоров влияют много факторов: состояние дел в компании, сфера и масштаб ее деятельности, ситуация на рынке, способы закрытия потребности, наличие конкурентов, рассматривают ли альтернативные предложения, какие взаимоотношения внутри коллектива, кто принимает решения, в каком порядке, как происходит согласование и т. д.

И если карта задач клиента, о которой мы говорили выше, сфокусирована на самом клиенте и его задачах, то диагностическая карта — перечень всех прочих факторов, влияющих на исход переговоров.

Чем сложнее продажи, тем больше этих факторов? Мы бы даже сказали, что всё с точностью до наоборот. Продажи тем сложнее, чем больше факторов, влияющих на исход переговоров.

Зачем нужна диагностическая карта? Это шпаргалка для продавцов, особенно новичков. Ведь в ней перечислено то, что нам нужно узнать о клиенте и об организации, в которой он работает.

Обратите внимание — **узнать**, а не **спросить**. Потому что диагностика — не задавание вопросов. Это получение информации, которая нужна для продажи.

В память отчетливо врезалось, что происходит, когда начинаешь работать продавцом. На вас обрушивается тонна информации — о продукте, клиентах, конкурентах, стандартах работы в компании и т. д. От этого голова идет кругом. В этот период практические навыки еще не отработаны, новые знания в голове не устаканились, а шансы продать с первого раза минимальные. На встрече с клиентом вообще может парализовать! Сидишь как дурак, глазами хлопаешь, не знаешь, что сказать.

И диагностическая карта здесь, конечно, выручает. А РОП потом поможет!

РОП — руководитель отдела продаж. На мастер-классе «Управление продажами» Максим Батырев рассказывает, что краеугольным камнем системы управления продажами оказывается прием отчетов РОПами. Он говорит: «Упали продажи = упали отчеты». Иными словами, результаты отдела продаж напрямую зависят от того, как принимаются отчеты.

Отчет

После каждой встречи с новым клиентом в течение 24 часов продавец должен отчитаться РОПу. Причем так, чтобы тот понял реальную ситуацию клиента и помог выработать план дальнейших действий.

Для этого РОП спросит у продавца именно то, что перечислено в диагностической карте. Ему эта информация необходима, чтобы составить в голове общую картину, что это за клиент, какова ситуация, и направить действия сотрудника в правильное русло.

Молодые продавцы не всегда понимают и разделяют наставления РОПа. Например, когда он отправляет к суровому клиенту, который до этого ругался и чуть было не выгнал, в то время как продавец считает правильным поехать к добряку, который поил чаем с плюшками.

Потом, правда, покупает именно суровый, а не добряк. Шеф оказывается прав. А все потому, что у него есть то, благодаря чему он и стал РОПом: пресловутая «продаванская чуйка» и понимание продаж «на кончиках пальцев».

Ведь обязательным условием назначения на должность руководителя было и остается наличие высоких показателей личных продаж.

17. АНКЕТА ДЛЯ КЛИЕНТА

А сейчас — история о том, как рухнула очередная мечта продавана. Связана она была с разработкой нового инструмента, который по замыслу должен был обеспечить шквал продаж, и началось все с рождения идеи.

Рождение гениальной идеи!

Николай Лазарев: Шел мой второй год работы в должности продавца справочно-правовых систем. Продавать получалось, но с переменным успехом: «то густо, то пусто». А хочется большего! И в один прекрасный день мне пришла в голову замечательная идея — сделать специальную анкету для клиентов!

Логика рассуждений была такой.

- Чтобы клиент купил наш весьма многогранный продукт, нужно его ярко и красиво презентовать, «зацепить»!
- Что зацепит клиента? Правильно — то, что для него сейчас важно.
- Как это выяснить? Нужно создать анкету со списком вопросов и опросить клиента!
- После опроса, глядя на ответы, шикарно презентовать наш продукт так, чтобы он не смог отказаться. Ведь я буду знать, на чем делать акцент!

Воодушевленный гениальностью своего изобретения, я пропыхтел несколько часов в Excel и сделал анкету на две страницы формата А4. Затем распечатал несколько копий и аккуратно положил в портфель.

Дело оставалось за малым — начать их использовать и получать быстрые и легкие продажи в невероятном количестве.

Мечта рушится

Суровая реальность развеяла все мечты. Я исправно следовал своему плану, знакомился с клиентом, налаживал контакт, а затем, не теряя времени, приступал к заветному анкетированию — задавал вопросы и аккуратно записывал ответы.

Но почему-то каждый раз все шло наперекосяк. Изначально дружелюбно настроенные клиенты вдруг ни с того ни с сего затухали и теряли интерес, а переговоры плавно «сливались» не в то русло.

Прекрасно помню последнего клиента, которого анкетировал. Улыбчивая женщина встретила меня с большим энтузиазмом, и все шло отлично. Но во

время анкетирования у нее вдруг возникли «срочные дела», и идеальную встречу пришлось спешно свернуть.

Это было последней каплей, после которой на анкете был поставлен жирный крест.

Уже сейчас, по прошествии многих лет, я искренне завидую тем продавцам, у которых есть возможность посетить мастер-класс Максима Батырева **«Как продавать в России. Больше всех»** (batyrev.com/programmakpr) и избежать многих ошибок.

Максим подробно рассказывает об этапе диагностики в активных продажах. В частности, о том, что в нашей стране клиенты к вопросам в начале встречи относятся настороженно и воспринимают их скорее как допрос. Это и было причиной фиаско в моем случае.

Анкете быть!

Со временем выяснилось, что анкетирование все-таки применимо в активных продажах и может приносить существенную пользу. Только нужно проводить опрос не в начале встречи, а в конце, когда уже сложился доверительный контакт!

Мы разработали специальную анкету с перечнем:

- профессиональных тем, по которым мы организуем семинары и вебинары;
- услуг компании, как платных, так и бесплатных;
- тематических рассылок с предложением подписаться.

И клиенты преспокойно их заполняли.

Во-первых, так мы получали ценную информацию, о которой могли не знать. Например, мог произойти такой диалог:

— Татьяна Ивановна, вы отметили, что вас интересуют семинары по общей системе налогообложения. Но у вас же упрощенная система, зачем вам они?

— Ах да, я забыла сказать, у нас есть еще и компания с общей системой налогообложения. (Ценная информация, которая многое меняет.)

Во-вторых, это мостик для будущих контактов. Зная, что интересует клиента, мы можем выстроить план дальнейшей работы. Например, пригласить его к нам на обучение по интересующей теме.

17. АНКЕТА ДЛЯ КЛИЕНТА

В-третьих, так мы собирали адреса электронной почты и подписывали клиентов на рассылку.

В-четвертых, через анкету клиент знакомился с нашими дополнительными услугами. Ведь нужно было о них прочесть, прежде чем поставить галочки.

Наконец, отметим, что никаких оценок в анкете не было. Она была нацелена исключительно на выявление интересов клиентов, которые могли быть удовлетворены с помощью наших продуктов, для более глубокой диагностики его потребностей, а не для оценки работы специалиста.

Чтобы не отпугивать размером, она была небольшой и помещалась на одном листе, а возможность получить некоторые услуги бесплатно подталкивала клиентов к ее заполнению.

ИТОГИ

По итогам диагностики мы понимаем:

- что предлагать клиенту;
- как презентовать, выстраивать аргументацию, на чем делать акцент;
- каковы ситуация клиента и факторы, влияющие на заключение сделки.

*Поделитесь своими мыслями и соображениями
через форму отклика на сайте:
voorujenie.ru*



ЭТАП ПРОДАЖ № 3

ПРЕЗЕНТАЦИЯ

БАЗОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ

ПОЧЕМУ НАШ ПРОДУКТ

ПОЧЕМУ У НАС

ПОЧЕМУ СЕЙЧАС

ПОЧЕМУ У МЕНЯ

ПОПРОБУЙТЕ

КОНКУРЕНТЫ

КОМПЛЕКСНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ



*Купить-то и дитя купит,
а вот продать — и дед намается.*

Поговорка русских купцов

Презентация — ключевой этап. Возможно, самый значимый из всех. Даже если все предыдущие по каким-то причинам были провалены или пропущены, качественно проведенная презентация может вытащить сделку.

Верно и обратное: если презентации провалена, все, что было сделано ранее, отправляется коту под хвост. Иными словами, если без других этапов худо-бедно можно обойтись, то без нормальной презентации продукта продаж не видать как собственных ушей.

БАЗОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ

18. БЛИЦ-ПРЕЗЕНТАЦИЯ: ГЛАВНЫЕ ПРИЧИНЫ

19. ПКП (ПРЕЗЕНТАЦИОННЫЙ
КОНСТРУКТОР ПРОДАВЦА)

В продаванском мире существует поверье, что если отточить навыки презентации до совершенства, то очарованные сладкими речами и мощными аргументами клиенты без возражений начнут просить счет и в кратчайшие сроки его оплачивать. В итоге весь процесс продажи сожмется до единственного этапа — презентации. И наступит Эра Милосердия!

Увы, заменить весь процесс одним этапом не получится, как бы этого ни хотелось. Однако качественная презентация действительно минимизирует количество возражений, вплоть до нуля. Так же, как хорошая подготовка облегчает вступление в контакт, а хороший контакт упрощает диагностику и переход к презентации. Это принцип **последовательности этапов продаж**.

Этапы продаж следуют один за другим. Успешное прохождение одного из них облегчает работу на следующем. Проваленный или пропущенный этап, напротив, осложняет дальнейшую работу.

Не бейтесь головой о стенку

Из этого принципа следует вывод: если застряли на каком-то из этапов, нужно «откатиться» на предыдущий и проработать его заново.

Например, практически бесполезно бороться с возражениями клиента, если плохо проведена презентация. В этом случае лучше прекратить биться головой об стенку и со словами «прошу прощения, я же забыл рассказать вам самое главное» вернуться к презентации.

Три главных вопроса клиента

Долгое время мы экспериментировали, чтобы понять, как правильно строить презентацию, какой должна быть ее структура, ее скелет. К сожалению, все, что удавалось найти в книгах или других источниках, почему-то не приживалось: было либо слишком мудреным, либо оторванным от реальности.

В итоге мы остановились на подходе, суть которого в том, чтобы ответить на три главных вопроса клиента.

1. **«Почему наш продукт?»** Что в нем особенного? Чем он лучше?
2. **«Почему у нас?»** А не у конкурентов, которые предлагают аналоги?
3. **«Почему сейчас?»** А не завтра, не через месяц, не через год? Почему не стоит откладывать покупку в долгий ящик?

Нам эта концепция пришлась по душе своей простотой и практичностью. Именно поэтому раздел «Презентационный конструктор продавца» начинается с этих рубрик. К ним добавлены еще четыре.

1. **«Почему у меня?»** Люди покупают у людей, себя нужно тоже правильно подать.
2. **«Попробуйте».** Это один из самых эффективных способов продать.
3. **Конкуренты.** Инструменты противодействия конкурентам и обеспечения превосходства.
4. **Комплексные инструменты.** Такие, которые включают в себя сразу группу инструментов.

Начнем с блиц-презентации.

18. БЛИЦ-ПРЕЗЕНТАЦИЯ: ГЛАВНЫЕ ПРИЧИНЫ

Моя заветная мечта — сказать десятком предложений то, на что другим требуется целая книга.

Фридрих Ницше

Все начинается с ответов на три главных вопроса.

- Почему наш продукт?
- Почему у нас?
- Почему сейчас?

По нашему глубокому убеждению, начать стоит с формулирования списка главных причин — ответов на вопросы «почему наш продукт?», «почему у нас?» и «почему сейчас?». Это и есть блиц-презентация — четкое, краткое, уверенное изложение основных причин стать нашим клиентом, и побыстрее!

Само собой, главных причин много быть не может, на то они и главные. А потому нам ближе всего формула «**5 + 3 + 1**»: пять причин в пользу нашего продукта, три в пользу нашей компании и одна, почему купить нужно сейчас.

Почему не больше? В психологии существует правило «семь плюс-минус два», согласно которому человек может одновременно удерживать в памяти 7 ± 2 разных элементов.

Однако в реальности мозгу комфортнее всего запомнить 3-5 аргументов. Так что предлагаем не перегружать оперативную память клиентов, а сфокусироваться на небольшом количестве наиболее весомых доводов «почему наш продукт?» и «почему у нас?». А при ответе на вопрос «почему сейчас?» вполне можно обойтись и одним аргументом.

Верхушка айсберга

Как вы сами наверняка догадываетесь, главные причины — вершина айсберга, острие презентации, ее смысловое копьё. «Самое важное» и «самое значимое».

18. БЛИЦ-ПРЕЗЕНТАЦИЯ: ГЛАВНЫЕ ПРИЧИНЫ

Все остальные инструменты будут подкреплять, раскрывать и дополнять главные причины. Так что придется поднапрячься и как можно лучше их сформулировать. А потом выучить так, чтобы от зубов отскакивало!

И даже если в нашем распоряжении не будет других инструментов, четкое владение «блиц-презентацией» даст неплохие шансы для продажи клиенту.

И наоборот: широкий арсенал инструментов без четкого понимания главных причин приведет к расфокусировке и не даст должного эффекта.

РАЗВИТИЕ ИНСТРУМЕНТА

«ГЛАВНЫЕ ПРИЧИНЫ» ДЛЯ РАЗНЫХ КАТЕГОРИЙ КЛИЕНТОВ

В своей практике мы пошли дальше и сделали варианты «главных причин» для нескольких категорий клиентов.

Представьте себе ювелирный магазин, в который входят мужчина с женщиной. Очевидно, каждый из них преследует свои цели. Мужчина хочет быть героем в глазах женщины, а та, в свою очередь, желает приобрести украшение, которое подчеркнет ее красоту!

У разных категорий клиентов разные задачи, а соответственно, разные критерии покупки, поэтому различные аргументы действуют на них по-разному и для каждого нужно подготовить свои «главные причины».

Так же и с нашими клиентами: для непосредственных пользователей наших услуг были одни «главные причины», а для руководителей, которые ими не пользовались, но принимали решение о покупке, — другие.

19. ПКП: ПРЕЗЕНТАЦИОННЫЙ КОНСТРУКТОР ПРОДАВЦА

Откидывайте спинку кресла поудобнее и пристегивайте ремни. Сейчас мы пошагово разберем, как сконструировать смысловое ядро презентации. Мы называем его презентационным конструктором продавца, или ПКП. На его основе потом можно будет создавать что угодно: скрипты, письма, коммерческие предложения, сайты, листовки, рекламные материалы, сравнения и т. д. Облачать содержание в любую форму.

Но прежде чем мы приступим к его созданию, необходимо обозначить ключевую логику этапа презентации. А звучит она так:

Продавать — значит помогать.

Мы помогаем клиенту купить. Он сомневается, не доверяет, боится облажаться или купить фуфло. Опасается, что ему впарят не то, что нужно, что выбор не одобряют близкие, раскритикуют коллеги. В конце концов, это его кровные деньги, а расставаться с ними не всегда просто. Он имеет право сомневаться, и это нужно принять. Не нужно бороться с ним, доказывать, что он не прав. Стоит помочь ему понять, как сделать правильный выбор, опираясь на логику и здравый смысл.

А чтобы сделать выбор, необходимо обозначить его критерии. Ведь если их нет, как тогда выбирать?

Шаг 1. Формируем критерии выбора

Чтобы составить перечень критериев, необходимо отталкиваться от задач клиента. Об этом мы уже говорили выше, обсуждая диагностику в карте задач клиента. Поскольку продукт подбирается под решение определенных задач клиента, критерии выбора напрямую зависят от этих задач.

ЗАДАЧА		КРИТЕРИИ
ЗАДАЧА 1		КРИТЕРИЙ 1
ЗАДАЧА 2	→	КРИТЕРИЙ 2
ЗАДАЧА 3		КРИТЕРИЙ 3
ЗАДАЧА 4		КРИТЕРИЙ 4
ЗАДАЧА 5		КРИТЕРИЙ 5

Вспомним наш арбуз.

Задачи клиента

- Вкусно поесть.
- Впечатлить гостей.
- Позаботиться о здоровье (витамины, диета).
- Разнообразить рацион.
- Сделать сок.
- Купить безопасный (не «нитратный») и т. д.

Критерии выбора

- Спелость.
- Вкус.
- Экологичность.
- Размер.
- Наличие косточек.
- Сочность и т. д.

Чтобы лучше проработать критерии, можно вбить в поиске Яндекса или Google запрос «как выбирать такой-то товар?» и посмотреть статьи и обзоры на эту тему. Также полезно изучать отзывы клиентов — это помогает лучше понять, что для них важно, чем они руководствуются.

Итак, критерии мы определили.

Шаг 2. Детализируем критерии

Вторым шагом разбиваем некоторые критерии на более мелкие (если это необходимо). Возьмем критерий «спелость». Как выбрать спелый арбуз?

- Сухой хвостик.
- Желтый бочок.
- Звонкий звук при стуке.

А от чего зависит вкус? Это очевидно.

- От сорта арбуза.
- От региона выращивания (климат, солнце).
- От того, как его поливали.

Получается следующая картина.

Критерии выбора

Спелость.

- Хвостик.
- Бочок.
- Звук при стуке.

Вкус.

- Сорт.
- Регион.
- Система полива.

Экологичность.

- Содержание нитратов.
- Радиация и т. д.

Шаг 3. Формулируем аргументы

Третьим шагом мы для каждого критерия составляем аргументы. Классическая схема (СВП) выглядит так.

19. ПКП: ПРЕЗЕНТАЦИОННЫЙ КОНСТРУКТОР ПРОДАВЦА

- Свойство — конкретные характеристики продукта.
- Выгода — что клиент получает.
- Подтверждение — подкрепление фактами, вызывающими доверие.

С. Содержание нитратов в этом арбузе не более 20 мг/кг при норме в 60 мг/кг!

В. Это значит, что он безопасен, вы можете без риска для здоровья есть его сами и давать детям.

П. Вот заключение от лаборатории и сертификат соответствия. Кроме того, вы в любой момент можете воспользоваться нитратомером и проверить лично.

После того как для каждого критерия создан свой аргумент, мы сводим всё в общую таблицу.

КРИТЕРИИ	АРГУМЕНТЫ
СПЕЛОСТЬ	
Хвостик	Хвостик у арбуза высохший, это значит, что он созрел (у неспелого он зеленый). Вот, взгляните
Бочок	У него желтый бочок, а значит, он долго лежал на земле и созрел. Если бы бочок был бледный, это означало бы, что его слишком рано сорвали
Звук при стуке	Звонкий звук при постукивании — признак спелости. У неспелого арбуза звук глухой. Послушайте сами
ВКУС	
Сорт	Сорт «Астраханский» — один из старейших и любимых в России. Мякоть сочная, ароматная, ярко-красная. Сладкий и сахарный. Для тех, кто ценит лучшее и проверенное годами!
Регион	Выращен в Астраханской области, где много солнца, сухой и жаркий климат — идеальный для арбузов
Система полива	Наши арбузы поливаются методом капельного орошения (!), через траншеи, поэтому они намного сочнее и слаще. А вот арбузы, поливаемые системой опрыскивания, менее сладкие, поскольку при поливе часть воды испаряется и уносится ветром

КРИТЕРИИ	АРГУМЕНТЫ
ЭКОЛОГИЧНОСТЬ	
Содержание нитратов	Арбузы экологически безопасны. Содержание нитратов не превышает 20 мг/кг при норме в 60 мг/кг. Вы можете их спокойно есть сами и давать детям. Есть документы — заключение от лаборатории и сертификат соответствия
Радиационный фон	Арбуз «чистый». При норме в 40 Бк/кг показатели составляют 3,3 Бк/кг; это значит, что арбуз экологически чистый. Имеются заключения от лаборатории и сертификат соответствия

Продажа на основе критериев

Представим, что мы на рынке и продаем арбузы. К нам подходит человек и с сомнением смотрит на прилавок, о чем-то думая. Начинаем разговор, проводим мини-диагностику и выясняем, что ему нужен именно спелый арбуз, боится купить недозрелый.

Далее, вместо того чтобы с пеной у рта доказывать, какие у нас замечательные арбузы, мы спокойно рассказываем и объясняем клиенту, как выбирать спелый арбуз на основе критериев, на что обращать внимание. Получается такой диалог:

— Итак, вам нужен спелый арбуз.

— Ну да.

— Тогда следует обратить внимание на три признака. Первый — хвостик!

Он должен быть высохший; это значит, что арбуз созрел. У неспелого он зеленый, а у этого сухой. Видите?

— Да.

— Второе — бочок! Желтый бочок говорит о том, что арбуз долго лежал на земле и созрел. Это хорошо. Если бочок бледный, значит, арбуз рано сорвали и он не дозрел.

— А-а-а, понятно.

— Третье — звук при стуке! Звонкий — признак спелости (тук-тук-тук, слышите?). А вот у неспелого арбуза звук, наоборот, глухой. Берите, не пожалеете!

— Ну, не знаю.

(Продолжает сомневаться — вводим дополнительные критерии.)

— Еще, конечно, важен вкус. Он зависит от сорта, региона и правильного полива...

Далее аналогичным образом прорабатываем критерий «вкус».

В итоге мы не просто нахваливаем свой продукт, пытаясь продать его клиенту, а помогаем человеку стать лучше: рассказываем, как покупать хорошие арбузы, чтобы радовать себя и близких. Ведь настоящая продажа — перевод клиента на новый качественный уровень. Даже в таком мелком вопросе, как выбор арбуза.

Когда человек чувствует наше искреннее желание помочь, он проникается к нам доверием. А покупают, как известно, у тех, кому доверяют.

Если клиент «знаток»

Предположим, клиент обращается к нам и надменно заявляет:

— Я все знаю прекрасно: как выбирать арбуз, и про хвостик, и про бочок, и про звук. Не нужно мне это рассказывать, я давно на рынке. Я тут походил и везде поглядел — у других тоже есть арбузы с нормальным хвостиком, бочком и звуком, ищу где дешевле, что вы можете предложить?

Как быть в этой ситуации? Вводить дополнительные критерии из нашего списка и выстраивать презентацию вокруг них, например:

— Приятно иметь дело с людьми, которые хорошо разбираются в вопросе и знают, чего хотят. Проясним такой момент — вам важно, чтобы арбуз был безопасным и экологически чистым, содержание нитратов и радионуклидов было в норме?..

Если отвечает утвердительно — рассказываем про безопасность и экологичность нашего арбуза. Если нет — вводим следующий критерий и т. д.

Шаг 4. Определяем приоритеты

Выделяем наиболее значимые аргументы — они и станут нашими главными причинами для блиц-презентации. И тут начинается самое интересное.

- Мы составили список задач клиента.
- На его основе создали перечень критериев выбора.
- Прописали аргументацию по каждому критерию по схеме СВП.

- Разобрались, как презентовать продукт по принципу «продавать значит помогать» через ввод критериев.

Этого уже достаточно, чтобы успешно провести презентацию. Но это еще не всё. Есть так называемые усиливающие инструменты.

Шаг 5. Усиливающие инструменты

Это инструменты, цель которых — сделать презентацию продукта еще более эффективной и убедительной. Описанную выше аргументацию мы можем «приперчить» и усилить.

Не будем тянуть кота за хвост. Разберем, какими инструментами можно усилить презентацию, и начнем с ответа на вопрос «Почему наш продукт?».

Презентационный конструктор

**ЗАДАЧА
КЛИЕНТА**



**КРИТЕРИИ
ВЫБОРА**



**АРГУМЕНТЫ
СВП**



**УСИЛИВАЮЩИЕ
ИНСТРУМЕНТЫ**

ПОЧЕМУ НАШ ПРОДУКТ

- 20. ОПИСАНИЕ ПРОДУКТА
- 21. ВИДЕО О ПРОДУКТЕ
- 22. КЕЙСЫ
- 23. ИСТОРИИ УСПЕХА
- 24. ПРОДУКТ В ЦИФРАХ
- 25. ЛЕГЕНДА О ПРОДУКТЕ
- 26. ОТЗЫВЫ КЛИЕНТОВ
- 27. ФОТО ДОВОЛЬНЫХ
КЛИЕНТОВ
- 28. ГАРАНТИЯ НА ПРОДУКТ
- 29. НОВИНКИ
- 30. ХИТЫ ПРОДАЖ
- 31. АВТОРИТЕТНЫЕ ПОКУПАТЕЛИ
- 32. СЕРТИФИКАТЫ КАЧЕСТВА
- 33. РЕЙТИНГИ И ТОП-ЛИСТЫ
- 34. НАГРАДЫ
И ДОСТИЖЕНИЯ
- 35. ПУБЛИКАЦИИ В СМИ.
ЭКСПЕРТНЫЕ ОБЗОРЫ

20. ОПИСАНИЕ ПРОДУКТА

Это базовый инструмент из разряда «самое необходимое».

У продавца должно быть качественное описание продукта как в печатном виде (для встреч с клиентами), так и в электронном для отправки онлайн. Оно потребуется в тот момент, когда клиент заинтересуется и захочет узнать детали, необходимые для принятия решения.

- Если заинтересовался бизнес-туром, то захочет знать подробный маршрут, в каких городах остановки, в каких отелях и т. д.
- Если заинтересовало посещение бизнес-форума, то подробную программу, состав спикеров, темы выступлений и т. д.
- Если хочет автомобиль, то информацию о комплектации и технические характеристики.

Подумайте о форме

Поскольку описание — самый нагруженный информацией инструмент из всего арсенала, важно позаботиться не только о содержании, но и о форме — сделать его читабельным и удобным для изучения. В этом помогут:

- заголовки и подзаголовки — четкая структура облегчает понимание;
- разбивка на абзацы, чтобы было удобнее читать «по частям»;
- иллюстрации и подписи к ним (их читают даже чаще основного текста);
- использование списков и перечней с разделителями;
- выделение важного по смыслу текста и т. д.

«Работает даже тут»

Один хороший человек поделился секретом, как он сдает в аренду квартиру, специально приобретенную для этих целей. Сразу после покупки он сделал в ней простой, но приятный ремонт, а затем поставил цену выше средней. И при этом она у него никогда не простаивает! В чем секрет? Ведь на рынке полным-полно похожих предложений.

Оказалось, он нанял профессионального фотографа, который сделал качественные снимки квартиры, а для написания текста привлек грамотного

20. ОПИСАНИЕ ПРОДУКТА

копирайтера. Иначе говоря, применил бизнес-подход к своим личным делам и получил отличный результат!

Возможность предоставить клиенту качественное, читабельное и приятное глазу описание товара необходима в работе продавца.

РАЗВИТИЕ ИНСТРУМЕНТА

ПАМЯТКА О ПРОДУКТЕ

В дополнение к основному описанию полезно сделать краткую памятку о продукте, желательно на одну-две страницы формата А4, которую можно распечатать и держать под рукой. В ней схематично изложить самую необходимую информацию о продуктах: краткое описание, основные цифры, ключевые преимущества и т. д. Она пригодится, например, во время разговора с клиентом по телефону.

Во многих случаях этой информации достаточно, чтобы продать. Ведь клиенты тоже не всегда хотят погружаться в детали, им достаточно знать «самое основное», чтобы принять решение.

Тесты

Прежде чем запускать инструмент в работу, его нужно протестировать. Например, показать человеку, который может дать дельные рекомендации и что-то посоветовать. А кто может дать лучшие рекомендации? Конечно, тот, кто лучше всего понимает клиентов.

Например, когда мы готовили очередную листовку или презентацию для бухгалтеров, то первым делом шли в бухгалтерию и просили посмотреть, дать рекомендации. Если для юристов — то в юридический отдел.

Оказалось, это очень здравая идея! Ведь каждая профессия — отдельный мир, со своей терминологией и спецификой. Не зря же существует термин «профессиональная деформация», когда специальность накладывает неизгладимый отпечаток на поведение, мышление, манеры и в целом мировосприятие человека. Например, копирайтер может поменять в предложении несколько слов места для лучшей читабельности, а потом выясняется, что в среде юристов так выражаться не принято, и клиенты могут счесть это за ошибку или дилетантство.

Так что, дорогие друзья, перепроверять и тестировать!

21. ВИДЕО О ПРОДУКТЕ

Фильм должен начинаться с землетрясения, а потом напряжение должно нарастать.

Альфред Хичкок

Мы живем в эпоху расцвета и господства видеоконтента. Азиат в очках и забавной одежде, исполняющий веселую песенку под странную музыку, которая напоминает саундтрек из древней компьютерной игры, набирает сотни миллионов просмотров на YouTube, оставив далеко позади гигантов шоу-бизнеса (можете убедиться в этом, набрав в поисковике «РРАР»).

Фабрика грез в бизнесе

Люди любят короткие насыщенные ролики. Для презентации продукта хорошо подойдут такие мини-блокбастеры, смесь голливудского кино с теленовостями. От Голливуда берем яркие картинки и частую смену кадров, от теленовостей — цепкий закадровый голос и эффектную фоновую музыку, чтобы затянуть зрителя с головой и ушами в свое видеотворение.

Купил в четыре раза дороже

Один из нас недавно сам прочувствовал на себе силу видео, когда покупал мультиварку, из всех вариантов выбрав именно тот, для которого был сделан хороший видеоролик. Это был классический презентационный ролик по схеме СВП — обзор функций и возможностей (свойства); что они дают покупателю (выгоды); наглядный показ, как это работает (подтверждение). Скрипя зубами, отдал за нее сумму в четыре раза больше, чем за обычную, но в итоге остался очень доволен.

Формат видео может быть разным: видеопрезентация товара, короткая демонстрация (несколько секунд), видеообзор, видеоинструкция, видеоинфографика, отчетный видеоролик, видеоинтервью, имиджевый ролик, видео о процессе изготовления, запись живого выступления, где спикер презентует продукт, и т. д.

21. ВИДЕО О ПРОДУКТЕ

Есть категории товаров, которые вообще не выводятся на рынок без сопровождающего видео. Например, автомобили. Выпуск новой модели непременно сопровождается качественным, яркий, красивый ролик, в котором счастливый обладатель новенькой машины лихо проезжается по пустынным улицам странного города, где нет других машин (либо, взрывая клубы пыли, мчится по полям, горам и болотам без единого пятнышка на блестящем кузове).

С прицелом на будущее!

Нужно понимать, что создание видео требует немало ресурсов и времени. Если уж вы решили его делать — действуйте с таким расчетом, чтобы использовать его долго.

Достаточно показать. Среди наших продуктов есть такие, для которых видеоролик оказывается лучшим усиливающим инструментом из всех. Достаточно молча показать его клиенту, чтобы вызвать искренний восторг! Речь о продаже бизнес-туров. Взгляните на один из них и убедитесь сами (видео сделано в формате отчетного ролика): www.youtube.com/watch?v=gqA7p6ZTNYo.

22. КЕЙСЫ

The show must go on.

Queen

Презентация — это шоу. Интересное и яркое, а потому заранее выученное и подготовленное. Кейс — отрепетированный сценарий показа нашего продукта в действии: делай раз, делай два, делай три.

При мысли о нем вспоминается телепередача «Магазин на диване», которая раньше была очень популярна на ТВ. Там ведущий выливал черную грязь на белый ковер, а потом героически решал проблему с помощью пылесоса. Весьма убедительная демонстрация возможностей!

За основу кейса берется некий случай из жизни или ситуация:

- 1) с которой клиент уже столкнулся либо сталкивался раньше;
- 2) с которой он может столкнуться в будущем.

Проводится наглядная демонстрация того, как наш продукт помогает или может помочь в этой ситуации (case в переводе с английского означает «случай»).

Конечно, наиболее эффектно презентация пройдет, если у клиента прямо сейчас есть какая-то задача или проблема, требующая решения (для нас открыто «окно возможностей»). Но и второй вариант можно подать весьма интригующе.

«Представьте себе, что вы уже купили»

Особенно завораживает моделирование светлого будущего, в котором клиент уже пользуется продуктом и получает от этого удовольствие. А далее следует вдохновляющий эмоциональный рассказ с погружением в детали нового образа жизни клиента, который стал возможным благодаря решению, принятому сегодня.

Работа продавца прекрасна тем, что это, по сути, перевод людей на новый качественный уровень, возможность сделать их завтрашний день лучше, чем сегодня. Это вдохновляет на подвиги.

Презентация — это шоу. Важно, чтобы клиенту было интересно. Достигается это не только цепляющим содержанием кейсов, но и увлекательной формой подачи. Можно играть голосом, менять интонацию, жестикулировать, выпучивать глаза, размахивать руками, снять ботинок и стучать каблуком по столу. Главное — удерживать интерес и внимание клиента. Форма подачи должна быть живой и эмоциональной.

Да, здесь многое зависит от продавца, его харизмы, артистизма, навыков выступления и умения говорить. Но одно можно сказать точно: красиво подать информацию можно лишь в том случае, если ее предварительно как следует заучить. Это как в школе — чтобы с выражением рассказать стихотворение, нужно его знать наизусть, иначе ничего не получится.

Это уже касается вопроса организации обучения и проведения аттестаций на умение презентовать с помощью кейсов.

«Эс» упало, «вэ» пропало, что осталось на трубе?

При подготовке кейсов надо постоянно отслеживать, чтобы в них присутствовали все три составляющие СВП-аргументации. Если одна или две из них каким-то мистическим образом выпадают, то аргументация ослабевает.

Поверьте: даже имея многолетний опыт в продажах, можно запросто что-то упустить.

Логика: инструменты двойного назначения

Кейсы убивают сразу двух зайцев — воздействуют и на клиентов, и на продавцов.

- Обогащают знаниями о продукте.
- Укрепляют веру в продукт.
- Пополняют запас «речовок», удачных формулировок, которые можно встраивать в переговоры.

Иными словами, удачный кейс — еще и замечательный обучающий материал для сотрудников! Эта логика «двойного назначения» касается и всех остальных инструментов.

«Горячие» и «долгоиграющие»

Условно все кейсы можно разделить на «долгоиграющие» и «горячие». И те и другие по-своему хороши. «Долгоиграющие» интересны клиентам дли-

тельное время, у них большой срок жизни. Если их выучить, то можно использовать и через месяцы, а то и через годы. Несомненно, это большой плюс.

«Горячие» кейсы актуальны здесь и сейчас. У них короткий срок жизни, но они цепляют клиента и вызывают неподдельный интерес. Как правило, они привязаны к горячим инфоповодам и составляют с ними гармоничную связку: «инфоповод — кейс для показа»: например, когда на основании инфоповода мы договариваемся о встрече, а в ходе ее показываем заготовленный кейс.

Кейсы «для всех» и под разные целевые аудитории

Есть кейсы «для всех» — они подходят для демонстрации любым клиентам, что весьма практично. Есть кейсы под конкретные категории клиентов — они интересны только определенным целевым аудиториям. Но они цепляют клиентов тем, что те узнают в них себя.

В нашем случае разделение кейсов шло по трем параметрам:

- по должности человека (руководитель, бухгалтер, юрист, кадровик и т. д.);
- по виду деятельности компании (торговля, строительство, производство и т. д.);
- по системе налогообложения компании (ОСН, упрощенка и т. д.).

При подготовке к переговорам нужно было зайти на корпоративный портал, указать категорию клиента и сразу получить подходящий кейс.

РАЗВИТИЕ ИНСТРУМЕНТА

ВИДЕОКЕЙСЫ

Видеоформат для кейсов очень практичен, ведь зачастую в коротком видео удастся показать то, что пришлось бы долго описывать в обычном документе. А для служебного использования можно записать видеоподсказку и на обычный смартфон.

ВИДЕОЗАПИСЬ ВЫСТУПЛЕНИЙ

А еще мы взяли за правило самые интересные кейсы презентовать на общем собрании сотрудников. Его обязаны были посещать все, а если кто-то по уважительным причинам отсутствовал (в отпуске или болел) — все равно должен был потом посмотреть видеозапись (на корпоративном портале). До сих пор вспоминаются замечательные выступления коллег, которые со сцены делились успешным продаванским опытом.

23. ИСТОРИИ УСПЕХА

Это то, ради чего был создан продукт и ради чего мы его продаем. Истории успеха (success stories) — яркие рассказы о том, как клиенты достигали успеха, используя наш продукт. Реальные истории реальных людей из реальных организаций, которые воспользовались нашим продуктом и получили ощутимую пользу.

Успехи клиентов — первое, чем должна гордиться любая компания. Если ее продукты делают жизнь людей лучше и помогают им выходить на новый уровень, значит, все правильно!

Энергия продаж

Прелесть этого инструмента в том, что истории успеха не только прекрасно воспринимаются клиентами, но и заряжают наших бойцов-продаванов, укрепляя и подпитывая веру в продукт!

Сторителлинг

Рассказывание историй, или сторителлинг, — очень модное в последнее время направление, о котором стали много писать в бизнес-книгах и профильных изданиях. А всё потому, что люди любят истории — и хорошо их запоминают.

Конечно, интересные рассказы увлекают больше, чем сухие рабочие формулировки. Ведь человек от природы любопытен. Но важно и то, что истории хорошо запоминаются. Об этом феномене подробно пишет Нассим Талеб в своем шедевральном труде «Черный лебедь»³.

Он акцентирует внимание на интереснейшем явлении: люди склонны запоминать ту информацию, которая укладывается в некую цепочку поведения, рассказ, последовательность, где одно вытекает из другого. И напротив, всё, что не укладывается в эту цепочку, либо упускается из виду, либо быстро забывается. Так устроен мозг.

³ Издана на русском языке: Талеб Н. Н. Черный лебедь. Под знаком непредсказуемости. М. : Колибри, 2020.

Николай Лазарев: Я до сих пор помню историю, которую мне рассказывали преподаватели учебного центра нашей компании в далеком 2004 году, когда я только устроился на работу. Она о том, как наш собственник лично продал одному очень статусному клиенту первую версию нашего продукта. Звучит впечатляюще!

Уже потом, спустя годы, мы даже запустили отдельный проект под названием «Моя первая продажа», в рамках которого все руководители рассказывали истории своих первых продаж.

Люди любят истории и запоминают их!

Где взять истории успеха?

Хорошая новость: они уже у вас есть. Просто они витают по углам и кабинетам компании, оседая в светлых головах отдельных сотрудников. Ведь если ваш продукт существует на рынке, значит, он приносит пользу клиентам. Соответственно, должны быть и истории его успешного применения.

А если такой продукт продаете не только вы, то истории успеха можно почерпнуть и извне. Даже с другого конца света.

Битва добра и зла

Часто сотрудник, услышав от клиента историю успеха, расскажет ее двоим-троим коллегам, получит свою порцию славы и успокоится.

Особо животрепещущие случаи, конечно, могут приобрести более широкую известность. Но, к сожалению, по закону распространения негативной информации наибольшую славу и широту распространения получают «чернушные» истории — «косяки», скандалы, проблемы и т. д. А вот истории успеха — нет.

Именно поэтому наша задача — замечать их и целенаправленно собирать, а затем доносить до умов сотрудников и клиентов.

Люди их запомнят!

Истории запоминаются хорошо!

24. ПРОДУКТ В ЦИФРАХ

Цифры правят миром.

Пифагор

Маркетологи любят с придыханием рассказывать о «магии цифр». И это правда: цифры обладают особой притягательностью. Они звучат конкретно, убедительно, безапелляционно. И есть люди, которым эта «магия» особенно близка. Это те, кто высокопарным словам предпочитает конкретные расчеты и привык опираться на фактические данные.

Мы всегда использовали, используем и будем использовать инструмент под названием «Наш продукт в цифрах». Это блок информации, в котором перечислены наиболее интересные и значимые количественные данные о продукте (в процентах, штуках, рублях, долларах, километрах, тоннах, днях, годах, долях рынка, квадратных метрах, объемах, количестве клиентов, проектах, местах в рейтингах и т. д., и т. п.).

Темной, темной ночью...

На момент написания книги один из продуктов нашей компании — организация и проведение мастер-классов по управлению персоналом и продажами. Так что если глухой темной ночью кто-то нас разбудит и спросит, мы скажем, даже не открывая глаз: «За пять лет проведено 550 мастер-классов в 90 городах 15 стран, которые посетили 120 тысяч участников. Это абсолютный рекорд в России и СНГ».

Мы заучили эту формулировку и везде ее используем. Эти же цифры можно увидеть на наших сайтах, в пресс-релизах и различных рекламных материалах. В переговорах мы стараемся озвучить их как можно раньше. Ведь если человек профессионально владеет цифрами, это вызывает доверие и повышает весомость всех последующих аргументов.

25. ЛЕГЕНДА О ПРОДУКТЕ

*Будь всемогущ, как маг, проживи сотни лет,
В темной бездне веков не увидят твой свет.
Лишь в легендах порой наши судьбы мерцают,
Стань же искрою счастья средь этих легенд!*

Омар Хайям. Рубаи

«Легенда о продукте» — увлекательный рассказ о том, откуда он взялся и как был придуман, сконструирован, как появился на свет, что при этом происходило. Многие известные мировые бренды достигли в этом истинного совершенства. Они создают вокруг себя завораживающие легенды и захватывающие исторические повествования, наполняя свои продукты всё большей ценностью в глазах клиентов.

Удивительная метаморфоза

Продукт с историей и продукт без истории воспринимаются людьми по-разному. Не устанем повторять, что такие рассказы интересно слушать, особенно если они необычные и интригующие. К тому же как только становится известной история продукта, происходит нечто удивительное: из бездушного «куска пластмассы» он превращается в нечто гораздо большее! Он как будто наполняется энергией, жизнью, эмоциями и переживаниями людей, причастных к его созданию, обретает шарм и свое осмысленное место в картине мира покупателя. Иными словами, из обычного неодушевленного предмета превращается в нечто более ценное. Иногда про такие продукты говорят «у него есть душа».

Среди наших российских брендов немало тех, что имеют свои невыдуманные захватывающие истории, которыми гордятся сотрудники отделов продаж и с удовольствием рассказывают своим партнерам и клиентам. Например, сразу вспоминается история компании «Аскона», лидера среди производителей товаров для сна.

В 2006 году компания пережила страшное событие — дотла сгорело все производство. Все, что было создано кропотливым трудом, превратилось в пепелище.

Казалось, под толстым слоем сажи будет похоронена и компания со всеми ее планами и целями. Но именно это событие стало отправной точкой, после которой «Аскона» не только сумела выстоять, но и стала лидером отрасли, выведя производство на новый технологический уровень.

Потолок завода в Коврове до сих пор черный. Такой же, как в первый день после пожара. Он напоминает каждому сотруднику о том, что коллективу пришлось пережить много лет назад.

Или другой пример. Нам запомнилась встреча с одним ресторатором, который открыл свою пироговую. Примечательно, что рецепты он берет из разных стран мира, но только при одном условии: у пирога должна быть своя история, своя легенда. Да-да! На уровне бизнес-идеи зашито требование, чтобы каждый продукт обладал дополнительной ценностью в виде истории.

26. ОТЗЫВЫ КЛИЕНТОВ

Классический инструмент, который не утратит своей актуальности никогда. В момент написания этой главы нам стало любопытно взглянуть на количество запросов со словом «отзывы» в Яндексе за прошедший месяц. Итого:

64 МИЛЛИОНА запросов за месяц!

А в реальности их намного больше, потому что Яндекс не единственный поисковик. Все эти люди целенаправленно искали отзывы.

Именно поэтому у специалистов по продажам всегда должна быть возможность дать отзывы тем, кто рассматривает наше предложение. Либо отправить документ, либо ссылку на страницу нашего сайта, либо показать рекламный материал, где они напечатаны, либо развесить их на стенах офиса, чтобы клиенты, приезжая к нам, с любопытством их разглядывали.

Любопытное наблюдение

Текст в кавычках люди читают охотнее, чем обычный текст. Взгляд читателя цепляется за них чаще по сравнению с другим текстом. Об этом хорошо знают рекламищики и копирайтеры.

Отзыв будет звучать убедительнее, если он:

- конкретный: когда автор пишет, что именно ему понравилось, а не просто делится общим впечатлением;
- описывает результат, содержит факты о том, как именно продукт ему помог, что он получил.

РАЗВИТИЕ ИНСТРУМЕНТА

ОТЗЫВЫ АВТОРИТЕТНЫХ ЛЮДЕЙ

На первом этапе — нужно собрать *любые* отзывы. Главное — обеспечить их наличие. Затем можно перейти к следующему шагу.

Не секрет, что эффект от прочтения отзыва тем сильнее, чем выше авторитет его автора. А поэтому наша следующая задача — получить отклики от известных

и авторитетных людей либо от должностных лиц известных и авторитетных организаций.

Есть три фактора, усиливающих силу отзыва.

1. Авторитет и известность личности.
2. Авторитет и известность организации, которую представляет человек.
3. Звучная должность, высокий чин, статус. Чем выше человек поднимается по иерархической лестнице, тем больший вес имеют его слова.

Николай Лазарев: Какое-то время мы с семьей жили в арендованной квартире на Дубровке, в Москве, которую снимали специально рядом с детским садом, чтобы водить туда ребенка. Вариантов было много в разных районах, но выбрали именно этот. И вот почему.

Среди прочего я хорошо запомнил, что в холле здания детского сада на стене красовались отзывы Патриарха Московского и всея Руси Алексия Второго и ректора МГУ Виктора Садовничего. Признаюсь, на меня это произвело сильное впечатление, и это был один из аргументов в пользу именно этого дошкольного заведения.

Вопрос для самопроверки: «Какой самый авторитетный отзыв о своем продукте вы помните?»

ВИДЕООТЗЫВЫ

Вы можете удивиться, сколько хороших и, главное, искренних слов могут сказать вам клиенты на камеру, если их об этом попросить. Чтобы начать собирать отзывы, не обязательно покупать дорогое оборудование. С этим прекрасно справляется обычный смартфон.

27. ФОТО ДОВОЛЬНЫХ КЛИЕНТОВ

А на фотографиях все хорошо. Там много надежды.

Евгений Гришковец

Это самое наглядное доказательство того, что наш продукт делает жизнь клиентов лучше! Ведь что может быть лучшим доказательством ценности продукта, как не фотографии его счастливых обладателей?

Лица людей показывают то, что невозможно передать ни текстом, ни инфографикой, ни красивыми формулировками. Они демонстрируют эмоции, живые и настоящие!

Николай Лазарев: Однажды, будучи в Сингапуре, я поселился в отеле, напротив которого под одной крышей уживалось сразу несколько ресторанчиков. Кухня была хороша во всех, но один сильно отличался от других. Такого я раньше не видел нигде: все его стены были обклеены фотографиями веселых, довольных, радостных, счастливых посетителей!

Каждый раз, возвращаясь вечером в гостиницу, я неизменно наблюдал, что в этом ресторане посетителей значительно больше, чем в остальных.

В нашем офисе холл в коридоре оформлен в виде фотовыставки — на стенах развешаны интересные фотографии клиентов в разных ситуациях (у нас в гостях, при работе с нашим продуктом, на наших конференциях и семинарах и т. д.). Когда в 2015 году мы начали проводить мастер-классы, то фото с довольными клиентами стали одним из наших главных инструментов. Другие потенциальные заказчики видели, что мастер-классы пользуются спросом, и охотнее заказывали их.

28. ГАРАНТИЯ НА ПРОДУКТ

В переговорах важно не только донести клиенту выгоды, которые он получит, но и снять его страхи и опасения. Показать ему светлое будущее необходимо, но не менее важно развеять его опасения и страхи, показать, что он не совершит ошибку, покупая наш товар. Гарантировать, что все будет хорошо.

Именно поэтому такой инструмент, как гарантия на продукт, занимает весомое место в арсенале продавца.

Казалось бы, гарантия на возврат или обмен товаров и так закреплена законом, зачем об этом говорить лишний раз?

Однако нужно говорить! Потому что это работает.

Чрезвычайное происшествие

Однажды со мной случилось ЧП. К счастью, не пожар, как в «Асконе», но тоже неприятное событие: затопил соседей снизу. Это было впервые, поэтому я даже не знал, к кому обратиться для ликвидации безобразия.

Решил позвонить в специализированную компанию. Залез в интернет, набрал в поиске нужный запрос и стал поочередно просматривать разные сайты. Через полчаса понял, что не могу выбрать: все сайты хороши, все пишут о себе замечательно, но у кого заказывать — непонятно.

Вдруг наткнулся на сайт, где вижу фотографию солидного мужчины в костюме и галстуке, в возрасте, со строгим взглядом, а рядом текст: «Лично гарантирую качество — за каждого своего мастера отвечаю собственной репутацией». И подпись — фамилия, имя, отчество и должность «генеральный директор».

Это стало решающим аргументом — я сделал заказ у них. Инструмент сработал на отлично!

Гарантии облегчают покупателю расставание с деньгами. Особенно тому, кто впервые знакомится с нами, и тому, кто раньше обжигался и имеет негативный опыт.

У нас, например, гарантия была прописана отдельным пунктом договора, и продавцы любили показывать его клиентам. Для некоторых такой аргумент становился решающим, особенно при сравнении с конкурентом, в договоре которого подобного пункта об ответственности не было.

Вывод: в переговорах важно не только донести до клиента все выгоды, которые он получит, но и снять его страхи и опасения.

РАЗВИТИЕ ИНСТРУМЕНТА

ГАРАНТИЯ ЛУЧШЕГО ВАРИАНТА

Есть категория особо щепетильных клиентов, которые сильно страдают, когда после покупки выясняется, что был вариант получше. Даже если он яйца выеденного не стоит, клиент все равно будет себя корить за то, что плохо выбирал, недостаточно уделил внимания, рассмотрел не все варианты и т. д.

В этом случае может помочь «гарантия лучшего варианта».

ПРОИГРАТЬ НЕВОЗМОЖНО

Николай Лазарев: Самый распространенный вариант, который наверняка попадался вам на глаза: «найдете дешевле — вернем разницу». В этом случае заявлена гарантия лучшей цены.

Недавно я поймал себя на мысли, что, покупая такой товар, я ни разу ничего не перепроверял и уж тем более не возвращал. Получается, хватало внутреннего успокоения в момент покупки. А если бы и нашел, то вряд ли захотел бы заморачиваться ради этой «разницы в цене».

Однако гарантировать можно не только лучшую цену, но и другие характеристики продукта, как объективные (мощность, скорость, производительность), так и субъективные («поверьте, этот костюм просто создан для вас, лучше не найти, а если вдруг найдете — приносите, мы вернем вам деньги»).

29. НОВИНКИ

Человеческая природа жадна на новизну.

Плиний Старший

Вывод новых продуктов и обновление существующих дают дополнительные возможности отделам продаж.

Немного психологии. Мы живем в условиях сильнейшего информационного шума. Где бы мы ни находились — на улице, в общественном транспорте, в машине, на просторах интернета, — на нас обрушиваются тонны информации. Как результат — наш мозг адаптируется и начинает пропускать ее мимо ушей и глаз.

Однако есть два типа информации, которые способны легко пробить этот шум и привлечь наше внимание.

1. Угроза жизни и безопасности: «Опасно для жизни», «Не влезать, убьет», «Радиация».
2. Новинки!

Есть еще три типа, которые в чуть меньшей степени, но тоже притягивают внимание.

3. Секс.
4. Дети.
5. Животные (особенно котята и щенки).

Новое, улучшенное!

Почему люди любят новинки? Вероятно, потому, что они ассоциируются с прогрессом: раз вещь новая, значит, она лучше предыдущей.

Возможно, это наше внутреннее желание быть «в тренде», знать, что происходит в мире, оказываться на шаг впереди. А может, элементарное любопытство. Тоже очень сильное чувство.

Как бы то ни было, из двух равноценных вариантов покупатель, скорее всего, выберет тот, который поновее. А это значит, что сам факт новизны уже важен в конкурентной борьбе.

Компании, которые давно на рынке, прекрасно это поняли, поэтому постоянно выводят новые продукты. А если ничего нового сделать нет возможности, то создают иллюзию новизны. Вводят минимальные изменения и пишут на упаковке *«Новая улучшенная формула!»*.

Выводы. Во-первых, новинки — отличный информационный повод, чтобы связываться с клиентами и продавать. Во-вторых, сам факт новизны воспринимается клиентами как преимущество перед аналогами конкурентов.

30. ХИТ ПРОДАЖ

Поскольку 95% людей являются по своей природе имитаторами и только 5% — инициаторами, действия других убеждают покупателей больше, чем доказательства, которые мы можем им предложить.

Роберт Чалдини. «Психология влияния»

Люди не любят ошибаться. Вот вы любите оставаться в дураках? Вряд ли. И мы не любим. Люди предпочли бы принимать стопроцентно правильные решения и делать исключительно стопроцентный, верный выбор под бурные аплодисменты окружающих.

Только на практике это невозможно. Поскольку нереально изучить и проанализировать всю имеющуюся информацию, особенно в условиях тотального дефицита времени и переизбытка всевозможных данных.

Матушка-природа позаботилась на этот счет. Для этого в голову каждого человека «вшиты» механизмы, облегчающие процесс принятия решений в условиях неопределенности. Один из них — так называемый принцип социального доказательства, суть которого сводится к простой формуле: **«Все берут, и мне надо!»**

Проведите эксперимент. Покупая продукты в супермаркете, найдите человека, стоящего перед полками в замешательстве и не знающего, какой йогурт или колбасу приобрести. Попробуйте перед его носом уверенно взять с полки товар определенной марки и посмотрите, что выйдет.

Мы пробовали много раз — работает! Люди либо сразу берут то же самое, либо начинают с интересом этот товар изучать.

А еще совсем недавно мы узнали об одном любопытном исследовании, в рамках которого изучался феномен любви между мужчиной и женщиной. Группа ученых всерьез озаботилась этим вопросом и пришла к удивительному открытию.

Оказывается, спусковым крючком, искрой, которая запускает процесс и разжигает пламя любви, становится момент, когда человек обнаруживает интерес к представителю противоположного пола со стороны других людей.

Например, если парень замечает, что к девушке подкатывают другие ребята, у него самого возникает интерес к ней, который затем может перерасти в любовь.

Оказывается, даже здесь работает принцип социального доказательства (если другие засматриваются — значит, и мне надо).

Итак, наша задача — продемонстрировать клиенту, что наш товар востребован, его хорошо раскупают. Для этого у нас есть по меньшей мере два варианта.

Вариант 1. Наш продукт — хит продаж!

Мы показываем, что наш продукт раскупается хорошо, сравнивая его с аналогами на рынке. Например, в своей практике мы опирались на результаты маркетинговых исследований нескольких рейтинговых агентств, из которых сделали вывод: *«8 из 10 клиентов покупают наш продукт»*. Говоря об этом клиентам, мы давали понять, что покупатель точно не прогадает, выбрав нас.

Проводить исследования можно под разными углами.

- По итогам определенного временного периода (с начала месяца, с начала года, за прошлый год и т. п.).
- На определенной территории (в мире, стране, вашем городе).
- Среди определенной категории клиентов и т. д.

Следует выбрать то «поле боя», на котором мы имеем преимущество.

Вариант 2. Наш хит продаж!

В этом случае мы не сравниваем себя с другими, а подсвечиваем лучшее в линейке наших собственных продуктов: «Хит продаж!», «Лидер продаж!», «Бестселлер!» и т. п.

Если у нас есть прейскурант или список услуг, то напротив определенных позиций стоит указать, что это «хит продаж» или «лидер продаж», или что-то в этом роде. Это облегчит клиенту выбор.

Спасибо за еду!

Николай Лазарев: Из-за постоянных командировок мне приходится часто питаться вне дома. Вы даже не представляете, как я радуюсь, когда в меню ресторана отмечены беспроигрышные варианты — «любимое блюдо наших гостей», «хит сезона» и т. д.

Спасибо большое тем добрым людям, которые облегчают клиенту выбор!

РАЗВИТИЕ ИНСТРУМЕНТА**АЖИОТАЖ!**

Создать атмосферу ажиотажа, при которой возникает ощущение, что наши продукты разлетаются как горячие пирожки, не так-то просто.

Частично нам это удавалось сделать для тех клиентов, которые приезжали к нам в офис. Для этого в отделах продаж висели корабельные рынды (колокола с веревочками).

По традиции продавцы ударяют в рынду каждый раз, когда проходит очередная продажа, а все окружающие в этот момент хлопают. Клиенты, конечно, это слышат и удивляются, спрашивают: что происходит? А когда узнают, в чем дело, то улыбаются. Им это нравится, разговор приобретает более позитивный оттенок, а периодически раздающийся колокольный звон как будто говорит: «Только что кто-то купил!»

Время от времени можно было наблюдать замечательную картину: продавец с клиентом подходят к колоколу и вместе весело ударяют в него, празднуя заключение новой сделки под всеобщие аплодисменты. Это очень круто!

Однако клиенты приезжают в офис редко. Но если пораскинуть умом, то можно что-нибудь придумать.

Однажды мы вычислили, что наш продукт в Москве продается каждые девять минут. Это примерно шесть продаж в час. Поэтому, например, в 15:00 можно было демонстративно посмотреть на часы и сообщить клиенту: «Вы знаете, за сегодня уже было продано примерно 36 комплектов» (шесть часов рабочего дня умножаем на шесть).

У этого инструмента есть и другая, более интересная сторона: он мотивирует продавцов «шевелить булками» и предупреждает возникновение пагубного ощущения, что «наш продукт не продается».

30. ХИТ ПРОДАЖ

Для нас это было важно, потому что мы работали в департаменте активных продаж, на «холодном» рынке. В 9 из 10 случаев нам отказывали, и со временем могло возникнуть ощущение, что продукт недостаточно хорош. Ведь мы не общались с довольными и счастливыми клиентами, которые совершили покупку и с удовольствием пользуются нашим продуктом. Сразу после продажи мы передавали клиентов в департамент обслуживания (задача которого — повторные продажи действующим клиентам), а сами продолжали работать по «холодному» рынку.

31. АВТОРИТЕТНЫЕ ПОКУПАТЕЛИ

— Попробуйте вот этот чай. Это любимый чай президента!

Такое предложение мы как-то услышали в Сочи в чайном магазине. Попробовали, купили и даже запомнили на всю жизнь сложное название дорогого чая

Ссылка на авторитеты работает во все времена — люди склонны доверять мнению успешных и значимых людей.

А поэтому если в числе тех, кто пользуется нашим продуктом, есть люди с именем или известные компании, то умалчивать об этом явно не стоит. А если таковых нет, то неплохо бы их привлечь.

Где угодно

Вовсе не обязательно, чтобы клиент сделал покупку именно у нас. История может произойти где угодно, как в случае с чаем. Оказывается, когда-то была высокопоставленная встреча президента с канцлером Германии, и каким-то образом марка этого чая там якобы засветилась, а позже все это превратилось в «любимый чай президента».

В любом случае приятно пить этот чай наравне с лидерами двух держав и покупать его в подарок другим людям — ведь во время дарения можно рассказать классную историю и подчеркнуть статус подарка.

Когда угодно

Авторитетный покупатель вообще мог жить в позапрошлом веке! Например, недалеко от Хельсинки есть маленький городок Порвоо, а в нем — кафе *Helmi*, которое, по легенде, посещал император Александр I после войны со Швецией. И посетителям предлагается полакомиться пирожным, вкус которого оценил сам император.

Что угодно

Это может быть и вовсе другой продукт!

Николай Лазарев: Однажды при покупке новой входной двери я услышал, что «похожую купил себе недавно сам Иван Иванович Иванов».

Заметьте: не такую, а **похожую**! Но довод все равно работает, ведь Иван Иванович — солидный человек, который не будет покупать абы что. (На самом деле упоминался кто-то из звезд эстрады — то ли Киркоров, то ли Басков, то ли еще кто-то.)

Самый Важный Человек

А с нашим продуктом как-то приключилась вообще замечательная история.

Однажды по телевизору показывали одного очень-очень-очень высокопоставленного чиновника, того, чье имя мы упоминать не рискуем, и в своей речи он вскользь упомянул, что пользуется нашим продуктом.

Это была бомба!

Новость быстро разлетелась по нашим отделам продаж и осела в умах наших бойцов в виде весьма эффектного аргумента: **«Самый Важный Человек пользуется нашим продуктом! Он рассказал об этом по телевизору!»**

32. СЕРТИФИКАТЫ КАЧЕСТВА

Предлагаем под этим официальным термином понимать любой официальный документ, подтверждающий, что наш продукт соответствует определенным стандартам качества, установленным компетентной организацией или государственным органом. Такие документы могут иметь разные названия:

- сертификаты качества;
- сертификаты соответствия (например, ГОСТу);
- сертификаты безопасности;
- результаты тестирований или исследований;
- свидетельства;
- заключения компетентных органов и т. д.

Во время переговоров с клиентами наши аргументы о качестве продукта будут куда более весомыми, если, озвучивая их, мы будем подкреплять их документально. Ведь одно дело — когда мы просто заявляем клиенту о качестве продукта, и другое дело — когда подкрепляем свои слова документально.

33. РЕЙТИНГИ И ТОП-ЛИСТЫ

Мы уже выше говорили, что люди перед покупкой часто ищут отзывы в интернете, чтобы удостовериться в правильности своего выбора. Но некоторые идут дальше и помимо запроса «отзывы» набирают в поиске либо «рейтинг», либо «топ 10 лучших...», либо что-то подобное.

Мы их прекрасно понимаем, потому что сами так делаем. Особенно когда нет времени досконально разбираться и изучать все варианты.

Ведь что оказывается самым ценным и невозполнимым ресурсом для человека? Конечно, время. И если кто-то однажды заморочился, изучил несколько продуктов, потратил на это уйму времени и выстроил рейтинг, почему бы не воспользоваться результатом его труда? Особенно если источник заслуживает доверия!

Для большей привлекательности копирайтеры часто оформляют рейтинги в виде топ-листов.

- Рейтинг «Топ-10 лучших сервисов для вебинаров».
- Рейтинг «Топ-5 самых надежных входных дверей для дома».
- Обзор «7 лучших CRM для бизнеса».
- Рейтинг самых безопасных автомобилей года.

Здесь возможны два варианта действий.

1. Если такой рейтинг есть и наш продукт там занимает хорошую позицию — отлично! Берем его на вооружение и не ждем, пока клиент его сам найдет (может и не найти), отправляем или показываем при встрече.
2. Создаем собственный рейтинг.

Свой рейтинг

Когда мы вышли на рынок бизнес-образования и стали продавать мастер-классы, то столкнулись с удивительным явлением. Основная часть рейтингов и премий в этой сфере строилась по принципу онлайн-голосования, то есть по лайкам. В итоге победа, как правило, присваивалась тому, кто умеет набирать лайки.

В итоге мы составили собственный рейтинг. Но только не по лайкам, а взяв за основу объективную информацию из открытых источников.

- Количество проведенных мастер-классов (расписания публикуются на официальных сайтах).
- Количество участников.
- Глубина планирования (на сколько месяцев вперед сформировано расписание).

Этот рейтинг нигде не публикуется, но во время переговоров с клиентами вполне уместен. Причем составлять его очень полезно и интересно с точки зрения конкурентного анализа.

РАЗВИТИЕ ИНСТРУМЕНТА

РЕЙТИНГ СОБСТВЕННЫХ ПРОДУКТОВ

Речь о внутреннем рейтинге своих товаров друг относительно друга.

Интересен опыт компании, которая оптом продает обои. В продаже у нее всегда есть несколько коллекций. По всем коллекциям она составляет внутренний рейтинг — сколько продано рулонов, какое место в рейтинге она занимает, каковы динамика и потенциал — и предоставляет эту информацию специалистам по продажам.

- Этой коллекции всего месяц, а уже продано 3000 рулонов!
- У этой — первое место по продажам, удерживает лидерство уже четыре месяца! Продано 27 700 рулонов.
- А это новая коллекция, только-только поступила.
- У этой — третье место в рейтинге, но первое по повторным заказам, а это заявка на победу! Скоро эта коллекция потеснит лидеров и т. д.

Во время переговоров продавцы, по сути, вовлекают клиента в интереснейшую рейтинговую битву между коллекциями, оперируя реальными цифрами.

34. НАГРАДЫ И ДОСТИЖЕНИЯ

Как известно, в продажах излишняя скромность ни к чему. «Страна должна знать своих героев». Если ваш продукт завоевал какие-то награды, клиенту непременно стоит об этом узнать!

Николай Лазарев: Вспоминается одна история, когда я на себе ощутил, как это работает.

В день вылета из Черногории я зашел в супермаркет закупить в подарок кофе. Вариантов оказалось очень много — стеллаж был буквально заставлен всевозможными брендами в ярких и красивых упаковках.

Что делать? Как выбрать из такого разнообразия?

В итоге я взял кофе, на упаковке которого были указаны все завоеванные им награды. Выглядело это весьма убедительно, а вот и фотография.

Что такое награда? Не что иное, как общественное признание факта превосходства над конкурентами. А мозг человека стремится к поиску легкого пути принятия решения. И тут такой подарок — не нужно анализировать, сравнивать, сопоставлять, обдумывать свой выбор. Поскольку другие люди уже проделали эту работу — сравнили, сопоставили и определили победителя. Надо брать!

Так что если наш продукт уже имеет награды, клиент должен об этом знать. Скромничать здесь не стоит.

35. ПУБЛИКАЦИИ В СМИ. ЭКСПЕРТНЫЕ ОБЗОРЫ

Как ни крути, к словам продавца клиент все равно относится с долей скептицизма, понимая, что его зарплата напрямую зависит от того, сколько он продаст. Нелишним будет привлечь внешнего незаинтересованного эксперта, и эту роль на себя могут взять развернутые статьи и экспертные обзоры в СМИ, посвященные нашему продукту. Отдельный интерес для нас представляют следующие типы изданий.

1. Известные авторитетные СМИ (начиная с Forbes, Harvard Business Review и далее по списку).
2. Узкоотраслевые и узкопрофильные СМИ, специализирующиеся на определенной тематике.

В этих публикациях некий внешний эксперт досконально по полочкам разбирает наш продукт либо сравнивает с аналогами. Самый наглядный пример — автомобильные журналы, где независимый эксперт со всех сторон изучает машину, делится своими выводами, проводит сравнение разных моделей.

Самое логичное здесь — найти удачный обзор своего автомобиля и показывать его клиентам, которые приходят в салон. Либо отправлять им ссылку на просмотр.

Развивая систему поддержки продаж, мы отдельно следили за тем, чтобы:

- у продавцов всегда был доступ к электронным версиям наиболее убедительных статей, чтобы можно было их распечатать для клиента или отправить в электронном виде (в pdf-формате);
- имелся список ссылок на все статьи и публикации в интернете, чтобы отправлять его клиенту.

Видеоформат

Когда мы говорим о публикациях в СМИ, то имеем в виду не только текстовый, но и видеоформат. Кроме того, сейчас на YouTube и других видеохостингах становится все больше видеообзоров — как профессиональных, так и любитель-

ских, где на обычный смартфон снимается весь процесс оценки продукта — начиная с распаковки и заканчивая применением по назначению. Часть из них довольно нудные и затянутые, но есть очень даже любопытные и интересные, особенно если разбор проводит харизматичный эксперт с чувством юмора.

Кроме того, можно получить весьма полезный побочный эффект — увидеть в обзоре нечто такое, до чего сами мы бы не додумались. Как ни крути — глаз у нас замылен. А если посмотреть на свой продукт глазами другого человека, то можно получить ценную информацию.

РАЗВИТИЕ ИНСТРУМЕНТА

ЦИТАТЫ ИЗ АВТОРИТЕТНЫХ ИЗДАНИЙ

Если нам удалось заполучить одну или несколько публикаций в авторитетных СМИ, то можно составить выжимку из самых удачных цитат.

Наиболее яркое применение этого инструмента можно увидеть на рынке компьютерных игр, книг, фильмов, концертов, мюзиклов, театральных постановок и т. д. На их афишах или обложках непременно фигурируют цитаты из авторитетных СМИ.

СОБСТВЕННОЕ ОТРАСЛЕВОЕ СМИ

Есть примеры создания на YouTube собственных профильных каналов по отраслевой тематике с видеообзорами продуктов — компания разрабатывает видеоканал, который интересен всем участникам рынка, потому что на нем можно найти:

- обзор новинок;
- изучение трендов и тенденций;
- анализ происходящего в отрасли и другую полезную профильную информацию.

*Примеры таких каналов
можно найти на нашем портале:
voorujenie.ru/publikacii-v-smi*



ИТОГИ

Мы разобрали 16 усиливающих инструментов, отвечающих на вопрос «Почему наш продукт?». Они призваны усилить нашу основную аргументацию и повысить вероятность продажи.

За каждым инструментом кроется определенная логика. Прямо сейчас мы сведем их в единую таблицу, и вы это увидите. В дальнейшем те же логики мы используем и для ответа на вопрос «Почему у нас?».

ЛОГИКА	ИНСТРУМЕНТ
Предоставить описание в формате для чтения	Описание продукта
Предоставить видеоописание для просмотра	Видео о продукте
Показать на практике, в деле, продемонстрировать	Кейсы
Показать успешный опыт	Истории успеха
«Магия цифр»	Продукт в цифрах
История (ретроспектива)	Легенда о продукте
Клиенты подтверждают!	Отзывы клиентов
Фотодоказательства	Фото довольных клиентов
Гарантии	Гарантия на продукт
Новизна, прогрессивность, современность, «в тренде»	Новинки
Востребованность, высокий спрос	Хит продаж
Авторитеты	Авторитетные покупатели
Документальное подтверждение	Сертификаты качества
Превосходство	Рейтинги и топ-листы
Лидерство, всеобщее признание	Награды и достижения
Медийность, популярность, известность, «шум»	Публикации в СМИ

ПОЧЕМУ У НАС

- 36. ТЕКСТ О КОМПАНИИ
- 37. ВИДЕО О КОМПАНИИ
- 38. ЭКСКУРСИЯ
- 39. ПОБЕДЫ КЛИЕНТОВ
- 40. КОМПАНИЯ В ЦИФРАХ
- 41. ИСТОРИЯ КОМПАНИИ
- 42. БЛАГОДАРСТВЕННЫЕ ПИСЬМА
- 43. ПОРТФОЛИО
- 44. ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ГАРАНТИЯ ОТ КОМПАНИИ
- 45. ИННОВАЦИОННОСТЬ
- 46. СТАТИСТИКА ПРОДАЖ
- 47. ИМИДЖЕВЫЕ КЛИЕНТЫ
- 48. ЛИЦЕНЗИИ И СЕРТИФИКАТЫ
- 49. РЕЙТИНГ КОМПАНИИ
- 50. ДОСТИЖЕНИЯ КОМПАНИИ
- 51. ЛИЧНОСТЬ ЛИДЕРА

И вот мы плавно подошли ко второму ключевому вопросу, на который клиент должен получить от нас ответ: «Почему у нас?» Действительно. Почему клиент должен купить именно у нашей компании, а не у другой, предоставляющей такие же продукты? Какие факты, вызывающие доверие, имеются в нашем распоряжении?

В основу инструментов, которые мы рассмотрим, заложена та же логика, что и в предыдущем разделе, поэтому по смыслу они будут перекликаться.

Однако, несмотря на сходство, инструменты всё же разные.

36. ТЕКСТ О КОМПАНИИ

Текст о компании — базовый инструмент, который дает клиентам представление о том, кто мы, что делаем и в чем лучше остальных.

В том или ином виде текст о компании будет транслироваться почти по всем каналам, которые мы используем: сайт, соцсети, печатные материалы, презентации, предложения, в живом разговоре с клиентом и т. д. Именно поэтому к его составлению нужно подойти вдумчиво. Как минимум — не превращать его в «мы-мы-кание», хвалебную оду себе, где в каждом предложении только «мы»: какие мы, мы лучшие, мы самые, мы-мы-мы...

Лучше посмотреть глазами клиента и сформулировать текст так, чтобы в главной роли оказался он. Например, вместо «мы лучшие, потому что...» можно написать «клиенты выбирают нас, потому что...».

Написать текст или улучшить уже имеющийся не так сложно, как кажется на первый взгляд. На нашем портале выложены отличные короткие видеоруководства, как это грамотнее сделать: voorujenie.ru/text-o-kompanii.

37. ВИДЕО О КОМПАНИИ

Видеоролик о компании позволяет повысить уровень доверия за счет визуального знакомства с ней и людьми, которые в ней работают. Когда за обезличенной вывеской начинаешь видеть конкретных живых людей, доброжелательных и улыбающихся, которые изо дня в день что-то делают для тебя как для клиента, то с большей теплотой и лояльностью относишься к этой компании.

Для ряда организаций такой ролик даже важнее, чем ролик о продукте. Например, для гостиниц, медицинских клиник, спортивных центров и спа-салонов, образовательных учреждений, производственных компаний и т. д. — иными словами, организаций, которые не перепродают произведенный кем-то продукт, а сами его создают либо оказывают профессиональные услуги на своей территории.

В этом случае доверие к компании автоматически распространяется на то, что она делает: «если здесь всё на высшем уровне, значит, продукты тоже хороши».

Безусловно, объем информации о нас, которую получает клиент во время просмотра видео, будет намного больше, чем после прочтения текста. Но надо понимать, что качественное видео потребует и ресурсов, и времени на создание.

36. ЭКСКУРСИЯ

Дома и стены помогают.

Русская пословица

Лучше один раз увидеть, чем сто раз услышать. Если у нас презентабельный или просто приятный офис либо высокотехнологичные производственные площади, которые нестыдно показать людям, клиенты непременно оценят экскурсию по компании. Ведь это позволяет изучить ее изнутри, заглянуть и посмотреть «как все устроено на самом деле», увидеть, как работают люди. Это же любопытно! Заодно воочию убедиться в том, что все заявленное в рекламе правда.

Экскурсия — сильный инструмент. На все время ее проведения клиент 100% внимания переключает на нас, погружается в нашу среду, его ничто не отвлекает. А значит, у нас есть прекрасная возможность полноценно рассказать и о компании, и о продуктах. По этой причине этот инструмент широко применяют организации по всему миру, от небольших компаний до крупных корпораций.

Экскурсии могут быть индивидуальными и групповыми.

Индивидуальные экскурсии

Продавец имеет возможность пригласить клиента в офис, провести с ним переговоры и заодно показать компанию. Мы любим этот инструмент, он сблизит с клиентом. Это почти как пригласить человека домой. Есть в этом некий знак уважения — ведь не каждого приглашают в гости. Но здесь нужно учесть следующее.

- **Заранее продумать маршрут**, выбрать самые подходящие и презентабельные места.
- **Заготовить речь** о компании по этому маршруту, вспомнить интересные случаи, байки, истории.
- **Предупредить коллег** заранее, чтобы они не удивлялись незнакомым людям.

- Если в планах посещение каких-то отделов, то **подготовить текст представления** руководителя и сотрудников отдела, который подчеркнет важность его работы и поднимет настроение коллегам. Людям нравится публичная похвала, а нам важны хорошие отношения с коллективом.
- **Продумать финал**, чтобы завершить экскурсию на позитивной ноте. Например, можно что-то подарить или сделать общую фотографию на фоне стены с названием компании или дипломами.
- Также стоит **подумать об угощении**: чай, кофе, печенье или что-то еще. Это можно организовать и перед экскурсией, и по ходу, и в конце. Угощение у нашего народа ассоциируется с гостеприимством и заботой. Однако организовать его лучше в отдельном помещении, например переговорной. Как-то мы повели клиента в чайную комнату, где обедают сотрудники, о чем потом сильно пожалели: коллеги обсуждали внутреннюю корпоративную кухню и громко делились своими подвигами. А это не то, что нужно слышать клиенту. Уходить было неуместно — пришлось ждать, когда клиент допьет кофе.

Есть история про одного известного доктора, который основал элитную клинику и назвал ее своим именем. Ему сообщают о каждом новом клиенте, который впервые приходит на прием, и врач лично его встречает, приветствует и проводит экскурсию по учреждению. На клиента это производит неизгладимое впечатление — ведь сам основатель клиники проводит для него экскурсию, и это напрямую сказывается на его лояльности.

Групповые экскурсии

Время от времени у нас проводились групповые экскурсии. Например, когда клиенты приезжали в офис на обучение, во время одного из перерывов была предусмотрена экскурсия.

Николай Лазарев: Самую отточенную и хорошо подготовленную экскурсию в своей жизни я видел в офисе компании Zappos в Лас-Вегасе. Видно было, что это отлаженный бизнес-процесс: приветственные шутки, показ видеоролика о компании, знакомство с коллегами, все вам улыбаются и рады видеть, прогулка по офису с демонстрацией разных «фишек» и приколов, заранее подготовленные фотозоны (например, диван со скелетом), а в конце — магазин фирменных товаров.

В России самое сильное впечатление на меня произвела экскурсия по Йошкар-Олинскому мясокомбинату. Я ожидал увидеть «мясорубку», а побывал на идеально чистом, чуть ли не стерильном высокотехнологичном предприятии с потрясающей корпоративной культурой. Экскурсия привела к «разрыву шаблона», полной смене первоначального представления о компании.

Когда компания открыта для клиентов — это подкупает, она как будто заявляет: «Мы ничего от вас не скрываем». Это признак сильной компании, которая уверена в своих продуктах.

Мы посетили много разных экскурсий и лично убедились, что все эти компании стали нам «ближе и роднее», и мы с удовольствием продолжаем приобретать их товары.

РАЗВИТИЕ ИНСТРУМЕНТА

ВИДЕОЭКСКУРСИЯ

В свое время в нашей компании был смонтирован видеовариант экскурсии по офису. Оператор проходит по всем этажам офиса, заглядывает в разные кабинеты, а закадровый голос рассказывает клиенту о том, как происходит процесс его обслуживания, знакомит с сотрудниками, которые для него стараются, объясняет интересные подробности тех или иных рабочих процессов. Клиент как будто смотрит на компанию глазами оператора, как будто сам идет по офису. Он снова в центре внимания!

Часто мы делаем что-то полезное для клиента, а он об этом не знает. Либо не видит, либо не догадывается, либо забыл, либо ему об этом не рассказали. Соответственно, он этого не ценит. Не потому, что плохой, а потому, что в его картине мира этого нет.

Мы прочувствовали это на себе, когда заказали видеопродакшн для видеоблога Максима Батырева «Комбат Live». Мы заключили договор со студией и целый год снимали видео по всей стране, а коллеги исправно его монтировали.

На годовщину сотрудничества Артем (руководитель студии) сделал короткий видеоролик о том, как готовятся выпуски «Комбат Live»: youtube.com/watch?v=OpMrCkEzqXo. По сути, это видеоэкскурсия, взгляд изнутри. Получилось очень здорово, а главное — все участники коллектива стали друг другу ближе и роднее. Теперь мы знали не только Артема, но и его сотрудников, видели, как они всей командой стараются для нас.

39. ПОБЕДЫ КЛИЕНТОВ

Первое и главное, чем гордится компания, — успехи ее клиентов. Победы клиентов — истории успеха тех людей и компаний, которые доверились нам и достигли результатов.

Выше мы уже рассматривали инструмент «Истории успеха». «Победы» похожи на него, но есть отличие. Истории успешного применения продукта могут быть взяты откуда угодно — хоть с другого конца света, лишь бы они касались продукта, который мы продаем. Здесь же речь идет исключительно о клиентах нашей компании. Мы смещаем акцент с продукта на организацию и работаем над формированием доверия к нашему бренду. А это более высокий уровень лояльности.

Лояльность бренду компании

Когда клиент доверяет нам как компании, доверие автоматически распространяется на все продукты, которые мы ему рекомендуем. Этим мы серьезно облегчаем клиенту жизнь.

Он перестает тратить время и силы на поиск информации, изучение и сравнение продуктов, доверяя нашим рекомендациям. А драгоценные время и энергию посвящает более важным делам.

Где брать истории

В каждой компании есть такие истории — если бы не было довольных клиентов, компании бы просто не существовало. Их нужно собирать, выбирать самые яркие и запоминающиеся и доносить до клиентов и сотрудников!

Такие истории не менее важны для самих продавцов — они как бальзам на душу. На них держится самое главное — вера в компанию.

Когда ваша компания помогает людям, меняете к лучшему их жизнь, это дает вам силы двигаться вперед вопреки тысячам возражений и отказов.

Мы верим, что подобно тому, как спортивный тренер гордится победами своих подопечных, компания должна гордиться в первую очередь не выручкой, не прибылью, а победами своих клиентов!

40. КОМПАНИЯ В ЦИФРАХ

О магии цифр мы уже поговорили — они звучат убедительно! Это то «твердое», на что можно опереться, и есть люди, для которых цифры убедительнее любых других доводов.

Поэтому по аналогии с инструментом «Продукт в цифрах» логично сформулировать блок информации «Наша компания в цифрах». Вот что может быть в этом списке.

- Сколько лет на рынке, с какого года работаем.
- Количество клиентов.
- Количество выполненных проектов.
- Сколько городов, регионов, стран охватываем.
- Сколько представительств.
- Сколько тонн продукции в год отгружаем.
- Сколько товаров в ассортименте.
- Количество специалистов в штате.
- Число инновационных разработок.
- Доля рынка.
- Годовой оборот.
- Процент роста / годовой прирост клиентов.
- Сколько проектов реализовано.
- Сколько домов построено.
- Сколько минут уходит на обработку заказа.
- Количество объектов, оснащенных нашим оборудованием.
- Сколько минут/метров от метро (если это важно) и т. д.

41. ИСТОРИЯ КОМПАНИИ

Кто прячет прошлое ревниво, тот вряд ли с будущим в ладу...

Александр Твардовский. «По праву памяти»

У каждой компании есть история ее образования и становления. И ее нелишне будет сформулировать и описать — как минимум по двум причинам.

Причина № 1. Если в процессе общения с клиентом мы оперируем историческими фактами, он видит в нас профессионала, который гордится своей компанией. Это важно, потому что невозможно гордиться организацией, которая этого недостойна.

Причина № 2. В истории каждой компании можно найти и подсветить такие факты, которые произведут на клиента хорошее впечатление. А некоторые исторические сведения просто кричат: «Используйте нас в переговорах!»

Например, Дмитрий, руководитель юридической компании, рассказывал, что за три года не проиграл ни одного дела. Нас это впечатлило, и мы неоднократно заказывали у него услуги.

Но есть еще третья причина. Ее сложнее сформулировать, поскольку она носит ментальный характер и относится к теме формирования корпоративной культуры. Это когда человек не просто ощущает себя сотрудником на работе, а чувствует свою сопричастность к осмысленному историческому процессу, видит себя частью большого дела, кем-то начатого и им продолжаемого. Частью чего-то большего, чем он. Это также дань уважения людям, которые в прошлом работали на благо компании, чтобы сегодня мы имели то, что имеем.

Ярчайший пример щепетильного отношения к своей истории — немецкие автопроизводители. В свое время нам довелось побывать в музеях BMW, Porsche и Mercedes Benz и лично убедиться в том, на каком уровне там представлена история компании. Это нужно видеть! Примечательно, что эта история нарастающим итогом плавно подводит к современному величию и превосходству. Она не в отрыве от сегодняшнего дня, а тесно с ним связана:

41. ИСТОРИЯ КОМПАНИИ

«Вот, взгляните, как выглядел руль гоночной машины BMW всего 10 лет назад, а вот как он выглядит сейчас. Небо и земля! Вот так работают наши инженеры».

Конечно, это гиганты, которые могут позволить себе содержать роскошные музеи, а наши ресурсы более скромные.

Но создать свою «историческую зону» по силам каждой, даже небольшой компании: это может быть страница на сайте или внутреннем корпоративном портале, фотогалерея в одном из коридоров, «исторический уголок» или мини-музей, как в нашей компании (там можно было увидеть старенький компьютер, дискеты, коробки со старыми версиями нашего продукта и т. п.).

42. БЛАГОДАРСТВЕННЫЕ ПИСЬМА

Это официальные благодарности от клиентов. Их часто вставляют в рамочки и вешают на стену в офисе. В идеале стоит их изготавливать на фирменном бланке компании-клиента.

На нашей памяти самым запоминающимся письмом на фирменном бланке стала благодарность от известного авиационного предприятия. Фоном письма был взлетающий военный вертолет Ка-50 «Черная акула». Выглядело очень эффектно!

Как такие письма заполучить?

Клиент сам вряд ли догадается его написать, а значит, его нужно об этом попросить. Если он доволен нашей работой, то будет рад написать такое письмо.

Главной проблемой для клиента может стать придумывание текста. Чтобы облегчить ему жизнь, можно предложить готовые варианты формулировок для примера, чтобы ему было от чего отталкиваться.

В качестве благодарственных можно также использовать поздравительные письма, в которых нашу компанию поздравляют с каким-нибудь праздником и пишут хорошие слова о надежности, качестве услуг, успешном сотрудничестве и т. п.

43. ПОРТФОЛИО

Фото — доказательства того, что у нашей компании есть реальные результаты. Портфолио — подборка выполненных работ, проектов, заказов для наглядной демонстрации клиенту результатов компании.

Вряд ли кто-то станет спорить с тем, что основным фактором доверия к нам и нашей компании станут те успешные проекты, которые нам уже удалось реализовать. Именно они формируют репутацию компании и нашего бренда.

Продемонстрировать их клиенту помогут фотографии выполненных работ (построенных домов, реализованных проектов, смонтированных конструкций, созданных дизайнов, приготовленных блюд, состоявшихся мероприятий и т. д.).

Вместе эти фотографии образуют портфолио, которое для ряда сфер деятельности оказывается инструментом первой необходимости. Например, для фотостудий, дизайн-студий, видеостудий, ивент-компаний, разработчиков сайтов и т. д. Потенциальный заказчик таких услуг наверняка захочет посмотреть, что уже было сделано раньше и как это выглядит.

Поэтому придется озаботиться его созданием — отбором лучших работ, подготовкой качественных иллюстраций и описаний.

По схеме СВП фотодоказательства, пожалуй, одни из самых убедительных «П», подтверждения реальности выгод, о которых мы заявляем.

В одном из интервью Артемий Лебедев, основатель крупнейшей в России дизайн-студии, рассказал, что его карьера началась именно с создания удачного портфолио. Благодаря ему он начал получать первые заказы.

44. ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ГАРАНТИЯ ОТ КОМПАНИИ

Это гарантия, которую компания предоставляет сверх основной на продукт.

Например, есть в России магазины продуктов здорового питания. Первое, что видит в них покупатель на входе, — заявление о том, что при наличии претензий любой продукт можно вернуть и обменять без предъявления чека. За последние годы компания выросла до уровня большой федеральной сети.

В магазинах «ИКЕА» можно увидеть такой вариант дополнительной гарантии от компании.



Мой любимый аргумент

Когда мы ведем переговоры с клиентами, то имеем в запасе очень сильный аргумент, джокер, который всегда припасен в рукаве.

Если во время переговоров клиент сомневается, колеблется, ему что-то мешает принять решение, мы обещаем стопроцентный возврат денег в случае, если он останется недоволен. Иначе говоря, наша компания готова без каких-то

44. ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ГАРАНТИЯ ОТ КОМПАНИИ

препон и разбирательств вернуть все уплаченные клиентом средства в случае, если он посчитает, что его ожидания не оправдались.

Это наш вариант «гарантии от компании».

Ранее мы уже обсуждали, что одна из наших задач — не только красиво презентовать наш продукт, но и снять опасения клиента, развеять его страхи. Например, боязнь ошибиться, сделать неправильный выбор, остаться в дураках, потерять деньги или выглядеть глупо.

Дополнительная гарантия от компании, во-первых, помогает эти страхи снять; во-вторых, подчеркивает нашу уверенность в собственном продукте и готовность действовать в интересах клиентов.

РАЗВИТИЕ ИНСТРУМЕНТА

ВНЕШНИЙ ГАРАНТ

Под термином «внешний гарант» понимается наличие некоего «большого брата», авторитетной организации, под крылом и опекой которой работает наша компания.

- Наша компания входит в группу XXX, обладающую надежной репутацией.
- 99% акций принадлежит государству.
- Вклады застрахованы, даже если с нашим банком что-то случится — ваши деньги не пропадут.

Таким образом, авторитет и репутация «большого брата» подкрепляют авторитет нашей компании и помогают снять опасения клиентов.

45. ИННОВАЦИОННОСТЬ

Инновации отличают лидера от догоняющего.

Стив Джобс

Инновационность — преимущество. Клиенты хотят работать с компаниями, которые идут в ногу с прогрессом, а значит, предлагают продукты, отвечающие духу времени. Ведь в эпоху скоростей и дикой конкуренции вы «либо быстрый, либо мертвый».

Выше мы обсуждали, что «угроза жизни» и «новинки» — два особо привлекающих внимание типа информации. Ведь наша задача — «остаться в живых» и «не отстать, быть впереди, быть лучше».

Если проанализировать это с точки зрения нейрофизиологии, мы увидим, что здесь задействованы два самых сильных человеческих инстинкта: инстинкт самосохранения и иерархический. Поэтому наше внимание так реагирует на фактор новизны. Произведем нехитрую логическую операцию.

Шаг 1. Инновационная компания = современные продукты.

Шаг 2. Если я пользуюсь современными продуктами, я впереди, я лучше.

Сопоставляем эти два утверждения и получаем **итог:** инновационная компания = я впереди, я лучше.

Поэтому статус инновационной компании — осязаемое преимущество.

Как укрепить статус инновационной компании в глазах клиента?

Ответ прост.

Во-первых, быть инновационными. Использовать современные технологии, идти в ногу со временем и постоянно улучшать свои продукты.

Во-вторых, сообщать об этом клиентам. Ведь если клиент о чем-то не знает — для него этого не существует.

45. ИННОВАЦИОННОСТЬ

В-третьих, следить за имиджем и быть в тренде. Помнить, что продавец = компания в глазах клиента. Внешний вид и поведение продавца (в реальном и виртуальном мире) определяет образ компании в глазах клиента (во всяком случае, на стадии знакомства, до покупки).

46. СТАТИСТИКА ПРОДАЖ

Наша задача — демонстрировать клиенту востребованность компании на рынке.

«Глас народа — глас божий». Люди склонны опираться на общественное мнение и реакцию. Выражаясь образно, если человек видит, что к кому-то стоит очередь из клиентов, то для него это будет сигналом: «Это неспроста, столько людей ошибаться не могут».

Поэтому задача продавцов — демонстрировать клиенту востребованность нашей компании. Если, конечно, есть такая возможность.

Для этих целей хорошо подходит статистика по продажам или по количеству клиентов.

- **Количество продаж** за прошедший год/месяц/неделю/день: «За прошлый месяц 78 компаний заключили с нами договоры».
- **Динамика продаж**: «В первом квартале этого года спрос подскочил на 20% по сравнению с прошлым годом».
- **Количество клиентов**: «На сегодняшний день нам доверяют 15 000 клиентов».

Так мы показываем, что другие люди выбирают нашу компанию и предпочитают с нами работать.

А если нет таких красивых цифр по клиентам? Ничего страшного; либо не используем этот инструмент, либо используем его инверсивный вариант: «у нас немного клиентов, поэтому каждый чувствует наши внимание и заботу», «для кого-то вы будете одним из тысяч, а нам дорог каждый клиент, доверьтесь нам, и вы это почувствуете!». В общем, делаем упор не на количестве, а на качестве обслуживания и статусе клиентов. Подробнее об этом мы поговорим ниже.

47. ИМИДЖЕВЫЕ КЛИЕНТЫ

Задача — составить список крупных и имиджевых клиентов. У нас клиентов немало, поэтому из всей базы мы произвели выборку наиболее крупных, авторитетных и узнаваемых компаний.

Это нужно для того, чтобы продавец мог показать ее клиенту со словами: «Взгляните на компании, которые выбрали нас в качестве поставщиков. Как вы понимаете, такие организации серьезно подходят к выбору партнеров. Мы прошли жесткий отбор, поэтому и вы можете быть уверены в том, что останетесь довольны сотрудничеством».

Как ни крути, лучшими помощниками продавца в переговорах оказываются уже существующие клиенты. Даже если они молчат и ничего специально не предпринимают, уже сам факт их наличия становится весомым аргументом.

РАЗВИТИЕ ИНСТРУМЕНТА

СПИСОК КЛИЕНТОВ ПО ОТРАСЛЯМ И РЕГИОНАМ

Николай Лазарев: Со временем список имиджевых клиентов мы стали группировать по видам деятельности, что усиливало эффект от его применения. Например, приезжая в медицинскую организацию, продавец мог показать список наших клиентов из сферы здравоохранения. Приезжая в вуз — список учебных учреждений, которые заказывают у нас услуги, и т. д.

Иными словами, мы демонстрировали клиенту, что его «коллеги по цеху» с нами успешно работают, тем самым показывая: «Посмотрите: такие же, как вы, пользуются нашими продуктами, значит, это пригодится и вам!»

Если география продаж охватывает несколько городов, регионов или даже стран, то полезны будут списки клиентов по конкретному городу или региону.

Одно время за мной как за продавцом были закреплены подмосковные Чехов и Электросталь, и мне очень помогли списки организаций, которые уже стали нашими клиентами в этих городах. В небольших городах люди часто в таких списках находят своих знакомых. Самый яркий случай: в Чехове женщина, посмотрев список, сразу позвонила подруге, которая, как оказалось, работала в одной из перечисленных

компаний. Убедившись, что всё в порядке, она произвела оплату в тот же день. Ни один продавец не продаст так, как рекомендация от хорошего знакомого или друга!

Что касается географии присутствия, вспоминается встреча с Сергеем Рыжиковым, руководителем «Битрикс24». В калининградском офисе компании висит плазменная панель, на которой выводится карта мира и подсвечены все клиенты от России до Новой Зеландии. Выглядит очень эффектно!

Во время встречи Сергей не забыл упомянуть о том, что недавно министерство обороны одной из стран решило купить их продукт для своих нужд. Звучит убедительно! Прекрасный пример имиджевого клиента.

СПИСОК КОНКУРЕНТОВ КЛИЕНТА

Вопрос конкуренции — это вопрос выживания. Если показать клиенту, что его конкуренты уже пользуются нашими продуктами (или аналогами), то желание не отстать от них, не допустить их превосходства в чем бы то ни было может стать сильнейшим стимулом, чтобы как минимум рассмотреть наше предложение.

Мысли о конкурентах могут вызывать очень сильные эмоции, выливающиеся в желание их догнать и перегнать, быть впереди.

Это иерархический инстинкт. Самый сильный после инстинкта самосохранения.

МОЗАИКА ЛОГОТИПОВ

Каждый логотип — миниатюрное произведение искусства. Армии дизайнеров по долгу пыхтят, чтобы в этот маленький графический рисунок встроить как можно больше красоты и смысла.

Если список клиентов визуально представить в виде логотипов, то люди начинают с любопытством его разглядывать, цепляясь глазами за знакомые бренды.

ЗНАКОВЫЕ КЛИЕНТЫ ПО ИТОГАМ МЕСЯЦА

Каждый месяц весь департамент продаж участвует в итоговом собрании, где подводятся итоги работы за предыдущий месяц. Помимо результатов объявляются знаковые и известные компании, которые стали нашими клиентами.

Продавцы, которые добились сделок, получают свою законную порцию славы, а все остальные мотают на ус и запоминают новых имиджевых клиентов, чтобы потом в разговоре с потенциальными заказчиками как бы невзначай вспомнить о том, что «в прошлом месяце такая-то компания, между прочим, стала нашим клиентом».

48. ЛИЦЕНЗИИ И СЕРТИФИКАТЫ

Это всевозможные лицензии, сертификаты, свидетельства и другие документы, подтверждающие легитимность деятельности нашей компании. Если бренд не гремит на всю Россию и высока вероятность того, что клиент слышит о нас в первый раз, то этот инструмент будет совсем нелишним.

Он аналогичен сертификатам качества, которые мы рассмотрели выше. С той лишь разницей, что отвечает на вопрос «Почему наша компания?».

49. РЕЙТИНГ КОМПАНИИ

Ранее мы уже обсуждали, что одними из самых частых запросов, которые вводят люди в интернете, желая проверить надежность и профессионализм организации, оказываются «отзывы» и «рейтинги». Интересуется человек новостройками — забивает в поиске «рейтинг застройщиков», ищет учебное заведение для ребенка — вбивает «рейтинг школ», «рейтинг детских садов», «рейтинг вузов» и т. д.

Люди склонны внешней оценке верить больше, чем словам сотрудника, нахваливающего свою организацию. Если такие рейтинги существуют и наша компания занимает в них достойную позицию — значит, в нашем распоряжении одним инструментом больше!

В практике продаж правового консалтинга мы использовали рейтинг аудиторско-консалтинговых компаний, который ежегодно составлялся рейтинговым агентством «Эксперт». В нем наша компания стабильно входила в топ-20.

Распечатываешь такой рейтинг, берешь желтый маркер, выделяешь нужную строчку ярким желтым цветом — и можно смело брать с собой на встречу!

По счастливому стечению обстоятельств в списке не было наших конкурентов — они по ряду причин в него не попадали. Поэтому неудивительно, что это был весьма популярный инструмент для продаж!

Одна из наших задач — сэкономить клиенту драгоценное время при покупке товаров и выборе поставщика. Благодаря нашей подготовке ему не придется самому выискивать информацию, будь то рейтинг, список клиентов либо что-то еще. А шанс на заключение сделки повышается, и значит, выигрывают все!

50. ДОСТИЖЕНИЯ КОМПАНИИ

Это дипломы, грамоты, кубки, медали, вымпелы и другие доказательства побед и достижений нашей компании. Все хотят работать с лучшими на рынке, все хотят пользоваться первоклассными продуктами.

Одно дело — просто сказать клиенту, что наша компания стала победителем в какой-либо номинации, и другое — сказать об этом и показать диплом, грамоту или фотографию директора с кубком в руках.

Наша аргументация всегда сильнее, когда мы подкрепляем слова доказательствами. Свойство — выгода — **подтверждение!**

В нашей компании всё получилось очень красиво. В своей отрасли она завоевывала первые места семь лет подряд и получила золотые дипломы. Было бы преступлением не использовать такую красоту как в печатных, так и электронных материалах. Также их повесили на стене в холле компании в хронологическом порядке, чтобы их все видели — и клиенты, и сотрудники.

Выглядит очень эффектно!

51. ЛИЧНОСТЬ ЛИДЕРА

Лидер — это торговец надеждой.

Наполеон Бонапарт.
«Максимы и мысли
узника Святой Елены»

Николай Лазарев: Лично мне этот инструмент всегда нравился, всегда лежала к нему душа. А началось все с одного случая.

Однажды были долгие и сложные переговоры с московской лизинговой компанией, в которой окопался наш конкурент. Прежде чем отправиться к ним в очередной раз, я заранее распечатал статьи о нашей компании из профильных журналов и, главное, интервью собственника в газете «Комсомольская правда» и журнале «Компания». Подчеркнул желтым маркером важные для клиента фрагменты, взял обычную канцелярскую папку с прозрачными файлами внутри и вложил туда распечатанные листы.

Мы встречались с финансовым директором, очень собранной и знающей себе цену женщиной средних лет. Ей такой подход понравился — именно с этого момента, как говорится, лед тронулся. Я это связываю с тем, что за компанией она увидела человека, ее лидера. И ценности, которыми он руководствуется, оказались ей близки.

Все компании разные, и корпоративные культуры в них тоже. Как и люди, стоящие у руля. Кто-то готов выходить на публику и продвигать личный бренд в тесной связке с брендом компании; кто-то предпочитает честно делать свое дело без привлечения внимания к своей персоне. И те и другие достигают выдающихся результатов. Однако сложно не согласиться с тем, что в современном мире личный бренд лидера способен дать мощную поддержку бренду компании. Тому есть множество подтверждений: Герман Греф (Сбербанк), Владимир Седов («Аскона»), Сергей Рыжиков («Битрикс24»), Федор Овчинников («Додо Пицца») и т. д.

Покупатели ассоциируют компанию с личностью ее лидера, видят за ней конкретного человека — и доверие к нему экстраполируют на все ее продукты.

Например, Batyrev Consulting Group в первую очередь опирается на личность ее основателя, Максима Батырева. Поэтому каждый сотрудник знает

его биографию, историю становления, экспертную область, принципы, которыми он руководствуется, и т. д. Продажа услуг Batyrev Consulting Group проходит намного быстрее и более гладко, если клиент предварительно прочел труды Максима либо посмотрел его видео на YouTube.

Интересный факт

В дореволюционной России было принято называть компании именами и фамилиями их основателей. А многие зарубежные организации и сейчас прославляют фамилии тех, кто их создал: Adidas, Casio, HP (Hewlett-Packard), Honda, Johnson & Johnson, Nestle, Procter&Gamble, Siemens, Suzuki, Toyota, Heinz, Miele, Ford, Chevrolet, Mercedes, Porsche, Ferrari и т. д.

На портале вы найдете подборку личных страниц руководителей некоторых компаний в социальных сетях, которые можно взять в качестве ориентира: vooguienie.ru/lichnost-lidera. Используйте их как примеры при развитии своей страницы.

ИТОГИ

Мы разобрали 16 усиливающих инструментов, отвечающих на вопрос «Почему у нас?» и призванных повысить уровень доверия к нашей компании.

За каждым инструментом кроется определенная логика. Мы сведем их в единую таблицу, и вы это увидите.

*Поделитесь своими мыслями и соображениями,
используя форму отклика на сайте:
voorujenie.ru*



ЛОГИКА	ИНСТРУМЕНТ
Предоставить описание в формате для чтения	Текст о компании
Предоставить видеоописание для просмотра	Видео о компании
Показать на практике, в деле, продемонстрировать	Экскурсия
Показать успешный опыт	Победы клиентов
«Магия цифр»	Компания в цифрах
История (ретроспектива)	История компании
Клиенты подтверждают!	Благодарственные письма
Фотодоказательства	Портфолио
Гарантии	Допгарантия от компании
Новизна, прогрессивность, современность, «в тренде»	Инновационность
Востребованность, высокий спрос	Статистика продаж
Авторитеты	Имиджевые клиенты
Документальное подтверждение	Лицензии и сертификаты
Превосходство	Рейтинг компании
Лидерство, всеобщее признание	Достижения компании
Медийность, популярность, известность, «шум»	Личность лидера

ПОЧЕМУ СЕЙЧАС

52. ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТЬ

53. АКЦИИ И СПЕЦПРЕДЛОЖЕНИЯ

54. АДМИНИСТРАТИВНЫЙ ФАКТОР

55. РОСТ ЦЕН

56. ДЕФИЦИТ

Действительно, почему сейчас? А не завтра, через месяц, через год, через десять лет? Человеку нужна логическая причина, почему не нужно тянуть с оплатой, и наша задача — эту причину ему предоставить.

Мы заинтересованы в быстрых продажах. Нам хочется, чтобы оплата счета производилась в самые короткие сроки. Тому есть как минимум две причины.

Во-первых, сразу после эффектной презентации **шанс продать выше**, потому что клиент «заряжен», вовлечен. И наоборот, чем больше времени проходит, тем больше клиент «остывает», забывает детали разговора, сомневается и т. д.

Во-вторых, в случае быстрой продажи у нас **высвобождается время** на работу с новыми клиентами. Вместо того чтобы возиться с затянувшимися сделками, мы направляем энергию и время на добывание новых продаж.

С точки зрения управления продажами этот очевидный факт крайне важен, поэтому отдельно контролируется. Мы отслеживаем показатель так называемых быстрых сделок — как в количественном выражении, так и в процентах от общего числа сделок. Ну и, конечно, предпринимаем шаги по стимулированию быстрых продаж.

Итак, почему клиенту стоит оплатить наш счет сейчас? Давайте разбираться.

52. ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТЬ

Самое простое, что можно сделать для того, чтобы клиент купил сейчас, — объяснить ему, для чего нужно купить сейчас. Возможно, фраза «объяснить целесообразность покупки» звучит банально — мол, и так же всем ясно.

Однако кому-то ясно, а кому-то нет. Профессионалу, который десять лет успешно продает, это понятно, а новичку, работающему без году неделю, — не очень.

К тому же никто не отменял борьбу против укоренившихся установок, которыми очень удобно оправдывать отсутствие результата. В свое время нам удалось победить следующие установки.

- «В августе не покупают, потому что все в отпусках».
- «В январе не покупают, потому что все долго раскачиваются после Нового года».
- «Май — неудачный месяц, потому что праздники» и т. п.

Оказалось, можно замечательно продавать и в эти якобы «несезонные» для нашего бизнеса месяцы.

Как и во многих компаниях, наша работа строилась помесечно. В начале каждого месяца на вводном (стартовом) собрании мы обязательно транслировали информацию, по каким причинам клиенту целесообразно купить наш продукт именно в этом месяце.

В одном психологическом исследовании говорилось о том, что человек часто делает покупки иррационально. Сперва у него возникает эмоциональное желание приобрести какую-то вещь, а уже потом включается мозг, чтобы обслужить это желание и придумать рациональное объяснение, почему нужно совершить покупку прямо сейчас. Признаемся: и мы неоднократно ловили себя на том, что придумывали логические доводы, чтобы поскорее купить понравившуюся вещь (хотя отдавали себе отчет, что острой необходимости в ней нет).

Зачем заставлять клиента мучиться и придумывать доводы? Наша задача — их ему предоставить.

Логическое обоснование можно найти почти всегда — возможно, в какой-то период доводы будут более убедительными, в какой-то менее, но причины для покупки сформулировать возможно.

- **Осенью** шубу целесообразно покупать, потому что зима на носу.
- **Зимой** — потому что холодно, нужна теплая одежда.
- **Весной** — потому что распродажа коллекции, очень выгодно.
- **Летом** — потому что «готовь сани летом, а телегу зимой», разумно покупать, когда еще не взлетели цены и не раскупили лучшие модели.

Повторим генеральную линию книги: наша задача в том, чтобы помогать клиенту покупать. В данном случае — предоставляя логические аргументы о целесообразности приобретения.

53. АКЦИИ И СПЕЦПРЕДЛОЖЕНИЯ

Купи квартиру и получи бейсболку!

Слоган нашумевшей рекламной
кампании «Баркли», 2005 год

Об акциях и спецпредложениях можно написать отдельную книгу, эта тема очень многогранна. Сейчас же мы рассмотрим их в общих чертах, через призму двух основных задач, которые они решают.

1. Это прекрасный инфоповод для активизации работы с клиентской базой, возможность позвонить и предложить новые интересные условия сотрудничества. Цепляющие инфоповоды жизненно необходимы отделу продаж.
2. Это очевидный и очень понятный ответ на вопрос «Почему оплатить нужно сейчас?». Ведь иначе «поезд уйдет», выгода будет упущена.

Касаемо выгоды — сразу заострим внимание на том, что мы не сторонники скидок. Мы за то, чтобы предлагать больше за ту же цену. Скидками мы снижаем ценность товара в глазах клиента. Когда даем больше, это жест щедрости с нашей стороны.

Справедливости ради заметим, что иногда скидки тоже уместны, но с ними нужно быть аккуратными.

Николай Лазарев: Например, я очень рассердился на спортзал, в который хожу. Когда покупал абонемент на год, меня уверяли, что цена очень выгодная. А через месяц я узнал, что этот же абонемент стоит по акции на треть дешевле. В итоге, во-первых, я почувствовал себя обманутым. Во-вторых, теперь буду выжидать и покупать только по акции, чтобы снова не чувствовать себя плохо. А значит, куплю не сразу и заплачу меньше.

Вот две ошибки, пережитые на личном опыте.

Ошибка № 1. Частое продление

Мы слишком часто продлевали акции. Так сложилось, что они были привязаны к календарным месяцам: стартовали 1-го числа и длились ровно месяц.

В какой-то момент было принято решение наиболее успешные акции продлевать на следующий месяц. Но потом это превратилось в постоянную практику, и продавцы перестали верить, что акции заканчиваются. А если продавец не верит, он не станет убеждать клиента, что нужно оплатить сейчас. Сюда примешивается этический момент: неловко убеждать клиента в том, что «акция скоро закончится», если сам не уверен в этом.

Конечно, иногда продлевать успешные акции можно, но это должно быть исключением из правил, а не системой.

Ошибка № 2. Однообразие

Эффективность акций и спецпредложений резко снижается, когда они превращаются в обыденность и скуотищу, если из раза в раз делать их одинаковыми, похожими, а значит, предсказуемыми и неинтересными. Увы, на эти грабли нам тоже довелось наступить.

Повторим волшебную формулу — «интересность и польза». Нам нужны разнообразие, новизна, изюминка, необычные ходы и яркая упаковка! В первую очередь акция должна быть интересна нам самим — нашим людям, специалистам по продажам. То, что понравится продавцу, что зажжет огонек в его глазах, дойдет и до клиентов. То, что продавца «не веснит», и клиента вряд ли зацепит (если вообще дойдет до него).

Нацеленность акций может быть разной.

- На ускорение оплаты («оплатите до такого-то числа, и вы получите...»).
- На увеличение суммы счета («докупите дополнительно такие-то товары и получите бонус...»).
- На увеличение срока предоплаты («оплатите сразу за год и получите...»).
- На вывод новых продуктов («спецпредложение на новинку»).
- На работу с клиентами конкурентов («особые условия для тех, кто уже пользуется аналогичными услугами») и т. д.

Комбинация разных видов акций с разной формой подачи поможет сделать наши спецпредложения наиболее интересными и действенными.

Акции идут рука об руку с «окнами возможностей» — периодами в жизни клиента, когда у него обостряется потребность, которую наши

продукты могут удовлетворить. Если нам удастся совместить два этих инструмента, эффект будет выше.

Важны продажи на старте!

С точки зрения управления продажами важно, чтобы они пошли сразу со старта акции. Тогда продавцы в нее поверят. И это нужно организовывать.

Например, если акция стартует 1 июня, то с 28 по 31 мая мы из всей базы определяем пул наиболее перспективных клиентов, с которыми продавцы будут активно работать первые три дня акции. Готовим необходимые материалы, предложения, счета и т. д. Цель — удачно стартовать и быстро получить «первый урожай».

Удачный «запуск месяца» дает хороший импульс для дальнейших продаж, поэтому его нужно готовить.

54. АДМИНИСТРАТИВНЫЙ ФАКТОР

Сподвигнуть клиента оплатить быстрее поможет ссылка на внешние объективные факторы.

«Пустая лодка»

Однажды на своей лекции Владимир Тарасов, социальный технолог, бизнес-тренер и писатель из Таллина, объяснял восточную стратегию под названием «Пустая лодка». Человек ныряет в воду, проплывает под водой несколько метров, решает всплыть и — бам! — ударяется головой о проплывающую лодку. Выныривает, разозленный, в поисках виновника. Смотрит — а лодка пустая. Некого винить.

Опытные переговорщики используют эту стратегию в случаях, когда нужно составить впечатление, что в происходящем нет виноватых. Есть лишь некие внешние обстоятельства, которые сложились независимо от воли тех или иных лиц. Никто не виноват — так сложилось.

Разумная необходимость

Эту тактику можно успешно применить в продажах. Речь идет о ссылке на некий административный механизм, для запуска которого нужна оплата: «Вы сказали, что хотели бы получить заказ к 15-му. Предварительная подготовка материалов займет один-два дня, изготовление — пять-семь дней, покраска и сушка — два дня. Затем готовый заказ будет передан на доставку. Учитывая уровень текущей загрузки производства, это еще два дня. Именно поэтому, если вы хотите получить все вовремя, я рекомендовал бы уже сегодня оформить заказ и запустить процесс».

Иными словами, продавец обоснованно просит внести оплату сейчас в интересах клиента, чтобы, например, быстрее произвести отгрузку товара, вовремя его доставить и т. п. **Не продавец давит на клиента, а некая разумная необходимость, обусловленная внешними факторами.**

54. АДМИНИСТРАТИВНЫЙ ФАКТОР

Как облегчить запуск процесса? Для этого существуют мягкие формулировки, позволяющие комфортно перейти к оплате.

- «Предлагаю пройти к кассе» вместо «идите оплачивайте».
- «Предлагаю начать оформление заказа» вместо «ну что, будете покупать?»
- «Предлагаю перейти к выбору категории билета» вместо «какой вариант вы будете оплачивать?»
- «Чтобы запустить процесс, нужен аванс, но вы не переживайте, если передумаете — аванс вернем в полном объеме».

Благодаря таким смягченным фразам клиенту сделать первый шаг будет проще, а дальше уже дело техники, процесс запущен.

55. РОСТ ЦЕН

Сэкономленный доллар — это заработанный доллар.

Уоррен Баффет
(один из богатейших людей в мире,
крупнейший меценат).
«Правила богатства»

Классический аргумент для тех, кто не любит переплачивать. «Сейчас хорошие цены, надо брать, потом будет дороже» — вот его суть. Причем повышение цен может происходить по разным сценариям. Рассмотрим их.

Индексация цены

Сколько себя помним, цены растут всегда и повсеместно. Инфляция была, есть и будет, такова жизнь. Деньги дешевеют, товары в общей массе дорожают (за некоторым исключением). Так что периодическая индексация цены товара в сторону повышения — явление, в общем-то, логичное и привычное.

Когда такое происходит, появляется дополнительный аргумент в пользу того, чтобы не откладывать покупку. Здесь важно наглядно показать клиенту, сколько он заплатит сейчас, а сколько — если будет «тормозить» с оплатой.

Например, когда наши цены подрастали, мы делали для клиента сразу два счета — один на этот месяц, второй на следующий. Он держал их в руках, сравнивал и видел, что ему выгоднее оплатить в этом месяце. Да, разница была не гигантская, но появлялся повод предложить клиенту оплатить быстрее.

Что плохого в том, чтобы немного сэкономить, пусть даже и не миллиард? Все равно приятно!

Если посмотреть, как работают другие компании на рынке, то можно увидеть картинку менее частой, но более ощутимой индексации в денежном выражении. Например, на рынке недвижимости. «С такого-то числа — повышение цен на квартиры! Успейте купить!»

Ценовые пороги

Этот механизм активно используется на рынке ивент-услуг — при продаже билетов на конференции, форумы, мастер-классы и т. д. При организации таких мероприятий важно, чтобы билеты раскупались не в последний день, а постепенно. Это позволяет рассчитать итоговую заполненность зала и качественно все организовать. Иными словами, нужно постараться сделать так, чтобы продажи были плавно распределены по всему периоду, от старта и до даты события.

Именно поэтому здесь применяются ценовые пороги: чем раньше покупаешь билет, тем выгоднее цена. За месяц до события — одна, за два месяца — получше, за три месяца — еще лучше. Схема простая, понятная, она хорошо работает и, главное, дает продавцу повод перед каждым порогом связаться с клиентом и порекомендовать оплатить быстрее.

Если вы когда-нибудь поедете на Nordic Business Forum, который ежегодно проводится в Финляндии, то увидите, что они запускают продажи даже не за три месяца, а за год. Во время выступления анонсируют тему следующего форума, который состоится через год. Тот, кто оплатит «здесь и сейчас», получит самую лучшую цену!

56. ДЕФИЦИТ

- Что продают?
- Не знаю.
- А почему в очереди стоишь?
- Боюсь, что не достанется.

Анекдот времен СССР

«Поторопитесь, а то другие купят». Если продукт клиенту приглянулся и он мысленно уже его приобрел, появление других претендентов и риск прошляпить выгодную сделку способны творить чудеса!

Это один из любимых инструментов сайтов по аренде жилья, гостиниц, автомобилей и т. п.

- «Остался всего 1 номер!!!»
- «Предложение в этом отеле пользуется повышенным спросом!»
- «Только что был забронирован номер в этом отеле!»
- «В данный момент предложение смотрят 10 человек!!!»

Читая их, начинаешь по-настоящему переживать, как бы не упустить хороший вариант.

Безусловно, это классный инструмент, который может сослужить нам хорошую службу.

Николай Лазарев: Особенно ярко я прочувствовал влияние этого подхода на себе, когда покупал свой первый автомобиль. Это была новая модель, она только-только появилась на рынке, я заметил ее на сайте и сразу же поехал в автосалон. А когда увидел на парковке, то это была любовь с первого взгляда!

Только денег на нее не хватало. Но после того как продавец сказал, что это единственный экземпляр в таком цвете и комплектации, а новые поступления будут нескоро, при этом добавив, что на машину заглядываются другие покупатели, деньги нашлись очень быстро.

Покупкой в итоге остался очень доволен — спасибо продавцу, который меня поторопил!

Пример из сферы бизнес-образования. Когда стартуют продажи билетов на мастер-классы Максима Батырева, продавцы обращают внимание клиен-

56. ДЕФИЦИТ

тов на то, что лучшие места в зале разлетаются в первую очередь, поэтому лучше не тянуть. И это действительно правда.

Рука об руку с дефицитом идет такой инструмент, как ажиотаж, который мы рассматривали выше. Если есть ощущение дефицита и ажиотажа вокруг товара — это прекрасно!

ИТОГИ

Это был обзор инструментов, отвечающих на третий сакраментальный вопрос клиентов — «Почему сейчас?». Продолжаем наше увлекательное путешествие — впереди еще много интересного!

*Поделитесь своими соображениями,
используя форму отклика на сайте
voorujenie.ru*



ПОЧЕМУ У МЕНЯ

57. О СЕБЕ (САМОПРЕЗЕНТАЦИЯ)

58. ВИДЕО СО МНОЙ

59. САМ ПОЛЬЗУЮСЬ

60. УСПЕХИ МОИХ КЛИЕНТОВ

61. Я В ЦИФРАХ

62. ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ
БИОГРАФИЯ

63. БЛАГОДАРНОСТИ

64. ФОТО С КЛИЕНТАМИ

65. ЛИЧНЫЕ ГАРАНТИИ

66. Я В ТРЕНДЕ

67. НЕДАВНО КУПИЛИ

68. МОЗАИКА ВИЗИТОК

69. МОИ ДОКУМЕНТЫ

70. Я В ТОПЕ: УСПЕХ
ПРИТЯГИВАЕТ УСПЕХ

71. МОИ РЕГАЛИИ

72. ПУБЛИКАЦИЯ В СМИ

*Восхищайтесь собой. Вы этого заслуживаете,
ведь вы самый главный товар в мире.*

Джо Джирард. «Продай себя дорого»

Люди покупают у людей. От нашего умения правильно подать себя и нашего внутреннего настроения зависит многое.

Ниже мы рассмотрим, что поможет нам как продавцам завоевать доверие клиента, или, как любят говорить в мире продаж, «продать себя». Для этого воспользуемся теми же логиками, которые использовали в отношении нашего продукта и компании.

57. О СЕБЕ (САМОПРЕЗЕНТАЦИЯ)

Веди себя как король, и будешь принят как король.

Роберт Грин. «48 законов власти»

Однажды в Лондоне выступал Тони Роббинс — мотивационный спикер номер один в мире. Десять тысяч людей в зале. Он задает вопрос и просит поднять руку тех, кто считает себя в чем-то хуже других, кто время от времени чувствует неуверенность и собственную неполноценность. Руки поднял весь зал.

Отличная иллюстрация того, что очень многие сомневаются в себе. Даже те, кто имеет возможность слетать в Лондон и внешне выглядит очень успешным. А значит, нужно постоянно работать над собой и повышать самооценку.

Приведем отличные рекомендации двух признанных мировых экспертов по саморазвитию.

- Джон Кехо рекомендует создать **«плацдарм успеха»** — выписать больше 20 своих достижений и качеств, которыми можно гордиться. Это дает основу, подпитывающую чувство собственного достоинства.
- Бодо Шефер рекомендует вести личный **«дневник успеха»** — каждый вечер выписывать свои достижения, даже самые простые. Это помогает поддерживать веру в свои силы и фиксировать личный прогресс.

Иначе говоря, нужно постоянно работать над собственным эмоциональным состоянием, поддерживать настрой. Особенно важно это для продавцов. Ведь люди предпочитают иметь дело с теми, кто излучает позитив, уверенность, успех и оптимизм. Кроме того, эта информация поможет в создании текста самопрезентации.

Для начала нужно составить текст представления, в котором подчеркнуть свои компетенции и обратить внимание на свои сильные стороны, а затем выучить и отрепетировать. Это может быть короткое представление или самопрезентация.

Короткое представление — небольшой, отточенный текст, который подойдет для первой встречи с человеком. Продолжительность — 10-20 секунд.

Из него клиент получит первое представление о том, кто с ним разговаривает, откуда он взялся и зачем. Мы сторонники простых лаконичных формулировок, но знаем примеры, когда ребята проявляют творческий подход — и им удается заинтриговать клиента и вызвать неподдельный интерес к своей персоне. Чего стоит фраза «здравствуйте, я лучший продавец мира».

Самопрезентация — более развернутый текст о себе, минуты на две-три, но все равно не слишком длинный, чтобы не утомлять.

Время от времени появляется возможность или необходимость представиться полнее — либо клиент прямо просит рассказать о себе, либо вы сами проявляете инициативу. А иногда бывают ситуации, когда нужно выступить перед группой людей и представиться.

Например, мы организуем бизнес-мероприятия, в рамках которых предусмотрена нетворкинг-сессия. Клиенты, незнакомые друг с другом, поочередно представляются и рассказывают, чем могут быть полезны. Прямо на наших глазах люди находят себе клиентов и партнеров.

Самопрезентация, с одной стороны, должна быть интересной по содержанию, с другой — наполнена внутренней энергией говорящего.

После серии досадных проколов мы пришли к выводу, что текст надо **заучивать** — в этом случае не мямлишь и не «подвисаешь». Напротив, получается энергично, уверенно, с блеском в глазах, а порой и с юморком. И после этого всеми фибрами души ощущаешь, как у людей меняется отношение к тебе. Это здорово!

Любопытный факт

Николай Лазарев: Опыт показывает, что запоминаются люди, о которых известно что-то особенное, необычное. О них чаще говорят, их чаще обсуждают. Это может быть «иноземность», заграничные корни, какие-то факты из жизни. Например, я за все время видел тысячи продавцов, а пока писал эти строки — вспомнил Андрея, который был в составе миротворческих сил в Косово в период военного конфликта. Вспомнил Володю, который приехал в Москву из Кишинева. И Пашу, который чудом выжил после аварии.

Совершенно по-новому я взглянул на самопрезентацию после того, как моего ребенка в детском саду стали спрашивать, чем занимается папа. Он резонно переадресовал вопрос мне. Пришлось попытаться и сформулировать так, чтобы четырехлетка понял.

После этого случая я переделал свою презентацию на более простую и понятную.

Структура самопрезентации

В качестве структуры презентации можно взять один из двух вариантов — или совместить оба.

Вариант 1

1. Кто вы?
2. Чем вы занимаетесь?
3. Почему вы лучший в том, что делаете?

Вариант 2

1. Кто вы?
2. Чем вы занимаетесь?
3. Для кого вы это делаете?
4. Чего они хотят, в чем нуждаются?
5. Как в результате улучшается их жизнь?

58. ВИДЕО СО МНОЙ

Если есть видео с нашим участием, связанное с тем, что мы продаем, то оно точно не повредит!

Самый показательный случай — история с нашим сотрудником Иваном Поляниновым. Много лет назад его как одного из лучших продавцов компании пригласили на съемку видеоролика о нашем продукте. Вместо того чтобы стесняться и отнекиваться, как другие, он с энтузиазмом согласился, понимая, что придется потратить немало сил и времени. И был вознагражден!

Получился замечательный видеоролик, который был выложен на официальных ресурсах компании, а также транслировался на наших мероприятиях: семинарах, конференциях, форумах. Когда клиент видел этот ролик, статус Ивана рос в его глазах. Причин тому было две.

1. Ролик посвящен продукту, а он в нем выступает в роли эксперта — значит, хорошо разбирается в вопросе.
2. Абы кого на съемки брать не будут, а значит, он авторитетный и уважаемый сотрудник в компании.

Николай Лазарев: Еще пример — Сергей, один из лучших продавцов известной федеральной риелторской компании. О ней был репортаж в очень известном видеоблоге, и он там выступил в роли эксперта. Недвижимость я в итоге покупал через него.

Для отправки клиентам

Существует много вариантов формата видео: интервью, обзор, самопрезентация, ролик о компании и т. д. Не это главное. Главное — чтобы оно:

- либо помогало клиенту разобраться в нашем продукте и выгодах, которые даст его применение;
- либо давало какую-то иную пользу, так или иначе связанную с нашим профилем деятельности.

Все просто. Если видео приносит пользу клиенту, его можно и нужно смело отправлять. Особенно если мы в нем участвуем.

59. САМ ПОЛЬЗУЮСЬ

Что может быть лучшим доводом в пользу покупки, как не демонстрация продавцом личной приверженности продукту? И не на словах, а на деле. Это прекрасно знают торговцы испокон веков по всему миру, от древних восточных базаров до современных торговых центров и салонов. И успешно используют по сей день. Суть можно уместить в два емких слова: «Сам пользуюсь!».

Верно и обратное. Когда продавец вместо своего товара пользуется каким-то другим, это отталкивает и вызывает вопросы.

Николай Лазарев: Снова вспоминаю, как покупал первый автомобиль. Я тогда заметил, что продавец рассказывает о преимуществах автомобиля, но сам ездит на машине другого производителя. Мне это не понравилось. Машину я все-таки купил, потому что очень хотел, но то недоумение не забываю даже спустя много лет.

Кто-то возразит: а если человек работает в автосалоне Ferrari? Весь персонал, включая уборщиц, должен ездить на Ferrari! Дельное замечание — ведь демонстрация личного пользования возможна не для всех товаров. Особенно эксклюзивных и дорогостоящих.

В этом случае стоит через внешние атрибуты показать, что вы фанат бренда и мечтали бы им обладать. Это могут быть чехол на телефоне, заставка на рабочем столе компьютера и смартфона, футболка с фотоснимком Ferrari и т. д. Все говорит: «Да, пока я не могу себе позволить это, но очень хочу, потому что это классный продукт!»

Мы знакомы с человеком, который даже сделал себе татуировку с логотипом компьютерной программы, которую он продвигает. Мы не сторонники такого, но признаемся откровенно: эффект от увиденного был сильный!

60. УСПЕХИ МОИХ КЛИЕНТОВ

Если вы хотите добиться успеха в XXI веке, необходимо делать успешными других людей, помогать им.

Джек Ма, основатель Alibaba.

Из интервью в рамках Всемирного экономического форума в Давосе, 2015 год

Успехи наших клиентов — главное мерило и главная задача нашей деятельности. В начале книги и при обсуждении презентационного конструктора продавца мы уже говорили, что продавать — значит помогать покупать.

У этой установки есть продолжение: мы помогаем клиенту купить, чтобы он преуспел.

Инструмент «Истории успеха моих клиентов» очень похож на «Победы клиентов компании», который мы рассматривали выше, но имеет одно серьезное отличие.

Как известно, сила убеждения в переговорах держится на двух китах: том, *что* мы говорим, и том, *как* мы говорим. Иными словами — содержанием и форме.

Когда мы рассказываем о *своем* клиенте, с которым лично знакомы, конкретном живом человеке, с которым ведем дела, общаемся, обсуждаем проблемы, решаем вопросы, в разговор включается сердце! И начинают фонтанировать живые, настоящие, искренние эмоции и переживания, чувство гордости и радости за его успехи.

И пусть это будет обычный клиент, который не входит в список Forbes и не гремит на всю Россию, — все равно сила воздействия на собеседника велика. Ведь речь о самом настоящем Иван Иваныче и самой настоящей Елене Николаевне, до которых можно сейчас дотянуться, поговорить, позвонить, стоит только набрать номер.

61. Я В ЦИФРАХ

Даже забавно посмотреть на себя со стороны как на продукт, и «оцифровать». Сначала в голову придут банальные детали вроде стажа работы в компании и количества клиентов. Но по мере «прокачки» появятся интересные и нетривиальные варианты, и именно такую информацию клиенты будут слушать, раскрыв рот. А если подключить товарищей и устроить мозговой шторм, то можно столько всего понавыписывать, что просто диву даешься! Например:

- стаж работы;
- количество клиентов;
- количество проведенных переговоров за месяц/неделю/день;
- количество посещенных городов/компаний / станций метро;
- количество проданных товаров;
- сумма денег, заработанных моими клиентами;
- количество выигранных судебных процессов;
- прирост клиентской базы;
- количество позитивных и негативных отзывов;
- сколько книг на профессиональную тему прочел;
- сколько браков заключено и детей родилось благодаря мне;
- сколько деревьев посадил на благо города;
- сколько людей стало жить лучше благодаря мне и т. д.

Любые данные можно считать в разных разрезах:

- общее количество за все время;
- количество за период (год, месяц, неделя, день);
- среднее количество за период;
- процент.

Не ограничивайте свою фантазию! Кто сказал, что продажи должны быть скучными?

62. ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ БИОГРАФИЯ

История будет добра ко мне, ибо я намерен сам ее писать.

Уинстон Черчилль

Мы искренне уважаем людей, которые способны мыслить стратегически, планировать свою жизнь на годы вперед и сравнивать свое текущее положение с тем сценарием, который они выработали когда-то. Такие люди — художники своей жизни и рисуют ее такой, какой хотят видеть. Анализируя свои истории, мы можем заметить много поворотов, которые точно не были запланированы.

У каждого есть своя уникальная профессиональная история становления. У кого-то она длиннее, у кого-то короче, у кого-то плавная, у кого-то изобилует резкими переменами в жизни, но у всех она неповторима. В ней есть взлеты и падения, успехи и неудачи, яркие победы и горькие разочарования. Но это наша история, и ее непременно стоит записать.

Когда знаешь свою историю, профессиональную биографию, встреча с клиентом превращается из рутины в осмысленный момент на жизненном пути. Это не случайная встреча, а момент, важный как для нас, так и для клиента.

Я искренне считаю, что люди встречаются и продолжают двигаться вместе для того, чтобы делать друг друга лучше, потому что им вместе комфортнее, чем по отдельности. А продаж это касается напрямую — ведь мы появляемся в жизни клиента исключительно для того, чтобы ему с нами стало лучше.

Николай Лазарев: Помимо смыслового, идеологического аспекта есть и сугубо практический. Например, выдержки из биографии прекрасно встраиваются в переговоры. Я частенько упоминаю, что работаю в активных продажах с 2004 года, когда нужно представиться и провести презентацию услуг компании.

Важно не путать профессиональную биографию с личной. Все ненужное следует отделить и оставить только то, что подчеркивает становление нас как профессионалов. Это же не мемуары и не летопись.

РАЗВИТИЕ ИНСТРУМЕНТА

ИСТОРИЯ РОДА

Николай Лазарев: После поездки в Казахстан я был под большим впечатлением от того, что там узнал.

По казахской традиции каждый должен быть в курсе, к какому роду он принадлежит, знать историю своего рода, далекого предка, который этот род основал. Существует правило «семи колен», согласно которому следует знать семь поколений своих родственников, «семь дедов».

Во-первых, это учитывается при выборе невесты; во-вторых, это, по сути, твой код, «ДНК рода», стержень, с которым ты осознанно идешь по жизни.

Именно после этой поездки я решил заняться изучением собственного рода.

Когда знаешь свою родословную, историю предков, генеалогическое древо, начинаешь видеть закономерности, понимать, откуда у тебя те или иные качества, от кого они достались. И когда идешь по жизни, ты словно ощущаешь за своей спиной родных тебе людей, предков, которые были до тебя, и это дает силы двигаться дальше, через трудности и преграды.

Продавец, знающий и гордящийся историей своих предков, воспринимающий свое дело как неотъемлемую часть своей истории и истории рода, вызывает искреннее уважение.

А уважение и доверие — основа бизнес-отношений. Как, впрочем, и любых отношений в принципе.

63. БЛАГОДАРНОСТИ

На мастер-классе «Менеджер и команда: как создать Команду Мечты» Максим Батырев рассказывает о том, какими логиками должен руководствоваться человек, чтобы добиваться сверхрезультатов. Одна из них — «копить нужно то, что у человека невозможно отобрать».

Машины, деньги, квартиры, модные гаджеты — все это можно отнять в один момент, а вот, например, умение давать результаты или профессиональные знания, навыки и способности отобрать невозможно.

Также нельзя отнять «доброе слово», благодарности от клиентов в наш адрес. Это тот капитал, который вас «греет», дает энергию двигаться вперед, придает уверенность в своих силах.

И конечно, их нужно собирать (в виде рекомендательных писем, скриншотов сообщений или видеоотзывов), не стесняться и показывать клиентам — ведь это то, чем по-настоящему можно гордиться!

Николай Лазарев: В свое время я совершил досадную ошибку. Я регулярно получал теплые отзывы и благодарности от клиентов в свой адрес, но ничего с ними не делал. Конечно, я их с удовольствием прочитывал, радовался; а нужно было их собирать в отдельный файл, чтобы они не терялись. Сейчас я их аккуратно собираю.

64. ФОТО С КЛИЕНТАМИ

Николай Лазарев: Я и сейчас не толстый, но когда только-только приехал в Москву в 2004 году и устроился в продажи, был совсем худой. В то время купил себе на Черкизовском рынке недорогой, но вполне сносный серый костюм, который все же немного болтался на мне ввиду худощавости.

Жил я в Подмоскowie, в городе Дзержинском, и однажды получил задание на выезд в местное подразделение МЧС России. Красота! Десять минут пешком от дома! В итоге они совершили покупку, а запомнился мне этот клиент вот чем.

Контактным лицом был бухгалтер — очень колоритный здоровый мужик, лет пятидесяти, коренастый, громогласный, с густыми седыми усами. Он как-то по-отечески тепло ко мне относился, и мы даже сделали совместную фотографию, где я, худой, в сереньком костюме, скромно сижу на краю стула и улыбаюсь, а он положил свою могучую руку мне на плечи и взглядом, в котором чувствуется основа государственности, уверенно и спокойно смотрел прямоком в камеру.

Снимок этот мне так понравился, что я всегда возил его с собой, вложив в папку с документами. Периодически я смотрел на него, и он всегда вызывал позитивные эмоции.

А впоследствии выяснилось, что у клиентов, которые видели его среди моих документов, он тоже вызывает позитивные эмоции. Мне приятно было показывать его и рассказывать об этом хорошем человеке — нашем клиенте.

Это история про офлайн. В онлайнe принцип абсолютно тот же. Каждый пост в соцсетях с фотографией или видео с клиентом и добрыми словами в его адрес — дополнительный плюс в нашу невидимую копилку.

65. ЛИЧНЫЕ ГАРАНТИИ

Береги честь смолоду.

Русская пословица

Этот инструмент может помочь даже в самых безнадежных случаях, включая такие, когда отношения с клиентом испорчены.

Иногда клиент остается недовольным работой с нами. Где-то кто-то накосячил, произошел сбой или какая-то ошибка либо качество услуг не устроило. Всякое бывает. Когда компания большая, а клиентов тысячи, такие случаи, увы, неизбежны. Клиент может обидеться и уйти от нас.

В свое время для работы с такими «потерянными» клиентами в нашей компании был сформирован специальный отдел продаж. Стоит оговориться, что клиенты уходили по разным причинам: компания могла закрыться, переехать, реорганизоваться и т. д.

Но если клиент обиделся на нас, то, чтобы его вернуть, порой достаточно искреннего извинения и обещания, что подобного больше не повторится, подкрепленного личными гарантиями: «Марья Ивановна, я вам лично гарантирую, что на этот раз все будет в полном порядке».

Личная гарантия — очень сильный инструмент, один из самых действенных. Он может «вытащить» даже самую проблемную ситуацию. Но за свои слова нужно отвечать. Иначе сбытовые боги отвернутся от нас и не будет больше ни продаж, ни клиентов. Придется идти работать дворником.

Почему инструмент работает? Изучая историю российского купечества, мы наткнулись на информацию о том, что в дореволюционной России слово купца имело большее значение, чем любой подписанный документ. Нарушить свое слово означало опорочить себя и запятнать свое имя.

Знаете, откуда пошло выражение «стереть в порошок»? Оказывается, раньше купцы записывали взятые на себя обязательства на специальной доске. Когда кто-то не выполнял обещание, его имя стиралось с доски, а долги прощались. И это худшее, что могло произойти: вместе с надписью стирался авторитет. А ведь потерять его легко, но заработать ой как сложно.

Да, сейчас ситуация другая и в погоне за наживой некоторые люди ведут себя недостойно. Но мы уверены, что в душе каждого из нас живут традиции предков, основанные на правилах чести и достоинства. Именно поэтому люди испытывают острую потребность верить другим. Даже после того, как обжигались, столкнувшись с нечистоплотными продавцами.

66. Я В ТРЕНДЕ

В наших интересах — формировать и поддерживать имидж людей, идущих в ногу со временем. Есть два закона, которые косвенно объясняют необходимость «быть в тренде».

Закон природы

Любая система либо развивается, либо деградирует. Таков закон природы. Промежуточного состояния не бывает. То же касается и человека — либо он движется вперед, либо угасает.

Закон лидерства

«Быть на шаг впереди» — неременное правило лидерства, которое на уровне инстинктов применяет каждый эффективный руководитель. Ведь когда подчиненные догоняют и перегоняют тебя, они перестают воспринимать тебя как лидера: «Наш вожак уже не тот. Состарился». Управляемость падает.

Подобно тому как люди стремятся идти за лидерами, покупатели хотят иметь дело с продавцами, которые на шаг впереди, «в тренде», знают, что происходит на рынке. Ведь в отличие от обычного продавца такой может дать более ценную рекомендацию и предложить более современное решение или продукт. К нему стоит прислушаться.

Именно поэтому нам, продавцам, нужно быть в курсе происходящего, следить за тенденциями на рынке, на смежных рынках, в мире. Изучать новинки, пробовать новое, постоянно расширять свой кругозор, работать над собой и своим имиджем. Соответствовать и внутренне, и внешне.

Демонстрация через пользу

На наш взгляд, лучший вариант продемонстрировать, что мы идем в ногу со временем, — принести пользу клиенту: рассказать о чем-то новом, поде-

литься интересной информацией, показать новое приложение или сервис, научить им пользоваться и т. п.

Источники информации

Существуют специальные сервисы, которые знакомят своих подписчиков со свежими трендами. Узнать о них можно на нашем портале: voorujenie.ru/ya_v_trende.

67. НЕДАВНО КУПИЛИ

Из лекции Владимира Тарасова об искусстве управленческой борьбы нам запомнились несколько тезисов. Он рассказывал, что борьба за прошлое — самая бесполезная, борьба за будущее — самая спокойная, а борьба за настоящее — самая жестокая и сложная.

Проводя аналогию с продажами, можно сказать, что споры о прошлом — самое бесполезное занятие. Обсуждать с клиентом гипотетическую покупку когда-нибудь в будущем проще всего. А вот убедить заплатить нам сейчас — самое сложное.

Эту модель можно наложить на инструменты поддержки продаж и сделать вывод, что наибольшей силой воздействия обладают инструменты категории «здесь и сейчас», которые подтверждают нашу востребованность у клиентов в настоящее время.

И таким инструментом является информация о клиентах, которые недавно сделали покупку либо вот-вот должны купить, с которыми ведутся переговоры в данный момент, договор находится на согласовании или счет уже на оплате либо оплачен. Вот оно — живое доказательство того, что нам доверяют, с нами ведут переговоры, у нас покупают в данный момент.

Эта же информация поможет клиенту определиться с объемом заказа. Например, когда мы предлагаем несколько вариантов покупки — малый, средний, крупный, — то слова о том, что «такой-то долго выбирал и купил в итоге такой-то комплект», помогут клиенту сделать выбор.

Этот инструмент представляется очевидным и простым, но не стоит его недооценивать. Люди склонны ориентироваться на действия других, полагая, что за ними кроются разумная логика и здравый смысл.

По аналогии с инструментом «Имиджевые клиенты компании» создаем список своих ключевых клиентов. Он станет прямым подтверждением того, что люди доверяют не только бренду нашей компании, но и нам как личностям, как экспертам.

68. МОЗАИКА ВИЗИТОК

Николай Лазарев: В свое время я сделал «мозаику визиток». Это инструмент для личных встреч, но при желании его можно реализовать и в цифровом формате. У меня к нему особые чувства по той причине, что это первый инструмент, который я создал своими руками.

Идея проста. Из визиток своих клиентов отбираем наиболее броские, яркие и статусные, а затем достаем обычный лист формата А4 и стройными рядами аккуратно приклеиваем их на него. Разумеется, лицевой стороной наружу — той, где указаны имя, должность и название компании. Прodelываем аналогичную операцию с нужным количеством листов; я остановился на четырех, но можно и больше.

Затем вставляем эти листы в специальную папку с прозрачными страницами-вкладышами. В результате из четырех листов получится два красивых разворота с разноцветными визитками, в общей сложности 40–48 штук (при вертикальной ориентации на одном листе помещается 10 стандартных визиток 2×5 см, а при горизонтальной — 12 визиток 3×4 см).

Просто загляденье! Ведь над каждой из них когда-то пыхтел дизайнер, хотел выделиться, сделать покрасивее. А должности одна другой краше: вот генеральные директора, вот исполнительные, а вот и финансовый; тут и профессора, и кандидаты наук, и кого только нет! И компании громкие попадают. Разве возможно, чтобы столько уважаемых людей из столь уважаемых компаний одновременно ошибались в выборе поставщика? Вопрос риторический.

Онлайн

Онлайн-вариантом может стать мозаика логотипов либо перечень клиентов в виде списка (например, на микросайте, сделанном с помощью мульти-ссылки).

69. МОИ ДОКУМЕНТЫ

Этот инструмент используется нечасто, но сказать о нем необходимо.

В наше время, к сожалению, мошенников меньше не становится. Напротив, они действуют всё изощреннее, осваивают современные технологии (ежегодные отчеты о суммах, украденных кибермошенниками, поражают). В некоторых случаях могут пригодиться официальные документы, подтверждающие наш статус и полномочия вести переговоры. Они могут быть как государственными, так и корпоративными.

1. Государственные — паспорт, удостоверение, доверенность, свидетельство, разрешение и т. п.

Николай Лазарев: Однажды я встречался в Москве с совершенно незнакомым человеком, хотел снять жилье. И он по своей инициативе продемонстрировал все документы на квартиру, свой паспорт, нотариальную доверенность, объяснил, на что обратить внимание, что сверить. Мне очень понравилось, что он все подробно показал, заблаговременно снял возможные опасения. И деньги я ему отдал в тот же день, и договор мы заключили.

2. Корпоративные документы — те, которые выдает сама организация.

У нас это специальное свидетельство о том, что человек — специалист организации и уполномочен вести переговоры о сотрудничестве. Также компания выдает сертификат уровня «Профессионал» на знание нашего продукта. В какой-то мере корпоративная визитка с фотографией выполняет аналогичную роль.

В онлайн такие документы может заменить наличие фотографии и информации о сотруднике на странице официального сайта компании (в разделе «Наша команда» или «Наши специалисты»).

Если на рынке, где мы работаем, встречаются мошенники и есть риск недоверия со стороны клиента, лучше сразу прояснять свой статус и снимать возможную настороженность, не дожидаясь, когда клиент попросит документы сам.

70. Я В ТОПЕ: УСПЕХ ПРИТЯГИВАЕТ УСПЕХ

Люди хотят иметь дело с лучшими. Тянутся к тем, кто излучает успех, чтобы самим приблизиться к нему.

Друзья! Скромность, конечно, украшает человека, но в нашей профессии злоупотреблять этим прекрасным качеством не стоит. Если имеются хорошие результаты и мы занимаем топовую позицию в рейтинге продавцов компании, то об этом нелишне будет известить собеседника. Пусть знает, с кем имеет дело!

Представьте себя на месте клиента. Это же льстит самолюбию, когда с вами работает не рядовой сотрудник, а топовый специалист компании.

Николай Лазарев: Лично я в такие моменты чувствую себя VIP-персоной! И мне как клиенту совсем неважно, сколько было претендентов на звание лучшего. Даже если двое — ну и что? Главное, что сейчас со мной работает лучший!

Например, в нашем департаменте продаж лучшие специалисты (номинаций было несколько) получали на месяц золотой корпоративный значок, который крепился к одежде. Носить его было очень почетно. И приятно — ведь он действительно был сделан из чистого золота.

71. МОИ РЕГАЛИИ

Это профессиональные и околопрофессиональные достижения из смежных сфер жизни.

Есть замечательные аудиокниги Бодо Шефера — «Пес по имени Мани», про говорящую собаку, которая раздавала ценные советы по инвестированию, и ее продолжение «Кира и секрет бублика». Хотя книги эти для детей, взрослые тоже могут очень много оттуда почерпнуть. Они о финансовой грамотности и стратегии приумножения денег.

Там есть любопытнейшая рекомендация вести личный дневник успеха. Автор предлагает записывать свои успехи и достижения за каждый день, аргументируя тем, что эта несложная практика помогает подкрепить уверенность в своих силах и дает энергию для новых свершений. Так мы культивируем самоуважение, основанное не на мантрах, заклинаниях и самовнушениях, а на результатах своей повседневной деятельности. Аналогично нас будет подпитывать осознание собственных достижений на жизненном пути. И «прокачаться» по этому направлению можно прямо сейчас! Для этого нужно сесть и хорошенько подумать над своими достижениями. Даже если в данный момент кажется, что поводов для гордости не так много, после «прокачки» картина может кардинально измениться. Ведь свершений обычно больше, чем может показаться на первый взгляд.

- Какими же могут быть эти достижения?
- Победы в конкурсах, состязаниях, премии и т. д.
- Повышение уровня знаний, умений, навыков через обучение (успешное завершение обучающих программ, курсов и т. д.).
- Карьерный рост, повышение, получение новой должности.
- Попадание в топ-листы и рейтинги. Например, есть рейтинг «Топ-1000 менеджеров России», а есть топ-лист продавцов компании, а есть рейтинг вашего отдела.
- Рекорды.
- Внешнее признание или благодарность. Например, некий журнал или сайт признал вас ведущим экспертом. Или директор на годовом собрании объявил особую благодарность. Или руководитель известной ста-

тусной компании сказал вам, что вы лучший продавец, с которым ему приходилось иметь дело.

Николай Лазарев: Как-то раз глава одного банка вместе с главбухом вдвоем прямо на камеру телефона сказали, что выбрали нашу компанию благодаря моим профессиональным качествам. Видео на телефон снимал я сам, потом показал шефу, друзьям, близким и страшно гордился собой.

- Статистическая информация. Рассматриваем себя во всевозможных цифровых разрезах. Здесь нам помогут наши наработки из раздела «Я в цифрах». Широкое поле для вариаций, даже самых неожиданных. Например, «за последний год 100% клиентов продлили со мной договор, я этим горжусь» или «за последние пять лет клиенты купили у меня на общую сумму столько-то миллионов рублей».
- Создание, сотворение. Вдохновляющий пункт о том, что было создано с вашим непосредственным участием.
- Другие интересные факты.

Николай Лазарев: Когда я выполнял это упражнение, был просто ошеломлен, осознав тот факт, что у меня есть друзья и знакомые в 100 городах России, от Калининграда до Камчатки. Люди, которым можно доверять. Настоящая деловая сеть в масштабах страны — достижение, о котором раньше даже не задумывался.

Вывод: если целенаправленно задуматься и поработать над собственными достижениями, посмотреть на себя со стороны, под разными ракурсами, можно прийти к замечательным результатам.

72. МОИ ПУБЛИКАЦИИ В СМИ

Речь о таких публикациях, которые можно отправить клиенту и которые он будет читать, будучи уверенным, что СМИ заслуживает доверия.

Очевидно, что публикации в СМИ, будь то статьи в газетах или журналах, видеоинтервью в известных блогах, статьи на сайте компании или каком-либо интернет-портале, должны быть непосредственно связаны с нашим продуктом, профессиональной деятельностью либо смежной темой. А чтобы можно было использовать их как полезный материал для клиента — распечатать и вручить либо скинуть ссылку на прочтение.

Конечно, замечательно, если это будет статусное, известное СМИ. Но даже если наш материал появится на малоизвестном ресурсе либо просто на сайте компании или в соцсетях, все равно это поможет вызвать доверие. Ведь это наглядное доказательство того, что человек изучил вопрос и разобрался в теме, после чего написал экспертную статью, поделился своими наблюдениями и выводами с читателями. Это достойно уважения.

Думаем, не стоит подробно говорить о том, что публикация должна быть содержательной, написанной со знанием дела, а не для галочки. Иначе вместо заслуженного уважения можно получить порцию скептицизма.

ИТОГИ

По аналогии с разделами «Почему наш продукт» и «Почему у нас» мы собрали 16 усиливающих инструментов, отвечающих на вопрос «Почему у меня?». В их основу заложены те же логики.

ЛОГИКА	ИНСТРУМЕНТ
Предоставить описание в формате для чтения	О себе
Предоставить видеоописание для просмотра	Видео со мной
Показать на практике, в деле, продемонстрировать	Сам пользуюсь!
Показать успешный опыт	Успехи моих клиентов
«Магия цифр»	Я в цифрах
История (ретроспектива)	Профбиография
Клиенты подтверждают!	Благодарности
Фотодоказательства	Мои фото с клиентами
Гарантии	Личные гарантии
Новизна, прогрессивность, современность, «в тренде»	Я в тренде
Востребованность, высокий спрос	Недавно купили
Авторитеты	Мозаика визиток
Документальное подтверждение	Мои документы
Превосходство	Я в топе
Лидерство, всеобщее признание	Мои регалии
Медийность, популярность, известность, «шум»	Мои публикации в СМИ

МАТРИЦА УСИЛИВАЮЩИХ ИНСТРУМЕНТОВ

Поскольку все усиливающие инструменты категорий «Почему наш продукт», «Почему у нас» и «Почему у меня» базируются на общих логиках, мы для удобства объединили их в таблицу-шпаргалку под названием «Матрица усиливающих инструментов» и выложили на нашем портале:

voorujenie.ru/matrix



ПОПРОБУЙТЕ

73. ПРОДУКТ НА ПРОБУ

74. ОБУЧЕНИЕ ПРОДУКТУ

75. КОМПАНИЯ НА ПРОБУ

73. ПРОДУКТ НА ПРОБУ

Возможность попробовать, примерить, протестировать — мощный катализатор покупки. Дать попробовать — один из самых действенных способов продать.

Те, кто продает одежду или обувь, прекрасно знают, что главное — сделать так, чтобы клиент ее примерил. Шансы на покупку в этом случае возрастают многократно, и задача продавца — сделать все, чтобы подвести посетителя к примерке.

Разберемся, что дает нам возможность попробовать продукт.

Во-первых, когда клиент примеряет его на себя, он впускает нас в свою жизнь, дает возможность на практике показать, как его жизнь станет лучше. И если его жизнь действительно становится лучше, краше, безопаснее, интереснее и т. д., вряд ли он захочет от этого отказываться. К хорошему быстро привыкаешь.

Во-вторых, мы получаем легальную возможность лучше презентовать продукт — подробнее о нем рассказать, интереснее показать, провести полноценную презентацию, а не быстрый, поверхностный показ. Выражаясь образно, пока клиент перед зеркалом «примеряет костюмчик», мы можем рассказать обо всех его достоинствах!

В-третьих, в случае длительного пробного периода мы получаем возможность установить доверительные отношения с клиентом. Ведь пока он тестирует продукт, мы помогаем ему, что-то подсказываем, рассказываем.

Мы решили сделать пробный период в два месяца. За это время удастся подружиться с клиентом, показать, что у нас адекватные, готовые всегда прийти на помощь сотрудники, клиентоориентированная компания, и вообще — работать с нами комфортно и приятно.

В-четвертых, мы «занимаем территорию», завладеваем вниманием клиента и не даем конкурентам туда бесконтрольно влезть.

Продукт на пробу — один из самых мощных инструментов продаж. Все наши исследования эффективности инструментов в итоге приводили к тому, что именно он бесспорно оказывался в пятерке самых действенных. С его помощью мы всегда получали большое количество продаж.

РАЗВИТИЕ ИНСТРУМЕНТА

ПРОБА ЧЕРЕЗ ПОКУПКУ С ГАРАНТИЕЙ ВОЗВРАТА

Можно совместить два инструмента — «Продукт на пробу» и «Гарантия от компании».

Речь о нашем онлайн-курсе Remote Team (remoteteam.ru/?utm_source=kniga-voorujenie-pdf) для руководителей по управлению удаленной командой.

Если через три занятия он не оправдывает ожиданий, мы гарантируем стопроцентный возврат уплаченных средств.

Отчет о сотрудничестве

Если по итогам пробного периода мы предоставим клиенту отчет о том, какую пользу он получил, то это значительно повысит наши шансы на сделку.

Зачастую люди не замечают, упускают из виду либо просто забывают о том, что для них делают другие. Не потому, что они плохие, а потому, что у них достаточно своих забот и хлопот, отвлекающих на себя внимание. При получении такого отчета клиенты порой искренне удивляются и даже восторгаются теми итогами, которые в них изложены.

Например, мы подсчитывали буквально всё, что можно было подсчитать.

- Сколько консультаций было оказано, когда, по каким вопросам, кому из сотрудников (фамилии, имена, отчества).
- Сколько человек прошли обучение продукту (фамилии, имена, отчества).
- Сколько вебинаров было просмотрено и кем (фамилии, имена, отчества).
- Скольким сотрудникам было установлено мобильное приложение.
- Сколько человек подписано на новостные обзоры и отдельно на СМС-новости.
- Сколько полезных материалов и какого вида было предоставлено и т. д.

Такой отчет — отличный мостик для перехода к вопросу оплаты и весомый аргумент в пользу сотрудничества с нами.

Этот инструмент, как вы уже догадались, — брат-близнец «Отчета о работе», который предоставляется после продажи и выполнения всех обязательств. Только мы отчитываемся не о полностью проделанной работе, а о пробном сотрудничестве. Но логическая основа единая: детально продемонстрировать клиенту, что конкретно он получил благодаря сотрудничеству с нами.

74. ОБУЧЕНИЕ ПРОДУКТУ

После того как человек инвестировал свое время в обучение, он захочет применить новые знания на практике и получить результат. А значит — воспользоваться нашими продуктами.

Здесь речь идет о возможности предоставить клиенту обучение, чтобы он получил полезные знания и навыки, которые ему пригодятся в дальнейшем. При этом он изучает возможности нашего продукта и осваивает работу с ним, учится извлекать выгоду для себя в ходе его применения. А это серьезный шаг к покупке.

Обучение можно реализовать как в офлайн-, так и в онлайн-формате.

Офлайн-обучение

В нашей компании обучение проводилось коллективно в специальных учебных классах на территории офиса, что давало определенные преимущества перед онлайн.

- Выше эффективность. Клиенты за компьютерами отрабатывают навыки под присмотром преподавателя, не забалуешь. Живая обратная связь, ответы на вопросы, разбор ошибок.
- Клиенты не отвлекаются, как дома или в своем офисе.
- У продавцов есть возможность приглашать клиента в офис и показывать компанию, проводить экскурсию, беседовать вживую.

После того как человек научился эффективно работать с нашим продуктом и увидел отдачу в виде практических результатов, шанс, что он будет работать с нами, а не с конкурентом, возрастает в разы.

При этом нельзя забывать, что наша первоначальная задача — «продать идею» важности и пользы обучения. Само собой желание учиться в голове клиента не возникнет, даже если курс бесплатный. Не помешают и дополнительные аргументы.

Например, у нас после обучения клиенту выдается сертификат, получение которого напрямую увязывается с профессиональным ростом и повышением статуса в глазах работодателя. Сертификат выдается на руки, он красивый, хорошего качества, на плотной бумаге, в стилистике официального документа, с голограммой, печатью организации и подписью должностных лиц.

Онлайн-обучение

Онлайн-формат также имеет свои неоспоримые преимущества, в первую очередь это отсутствие ограничений в количестве обучаемых и меньшие трудозатраты.

Вебинары и онлайн-курсы по нашему продукту — отличный инструмент для работы с клиентом. Главное — его правильно подать, чтобы в глазах клиента это был не очередной бесплатный курс, которых и так навалом в интернете, а ценное мероприятие, заслуживающее внимания.

Что же может повысить его ценность?

- Специальный доступ для клиента (всем остальным курс либо недоступен, либо продается за приличные деньги).
- Статус преподавателей курса (известность, должность, регалии).
- Особый формат подачи информации (разбор реальных ситуаций, контрольные тесты, марафон, бизнес-симулятор).
- Дополнительные заманчивые материалы, которые получают учащиеся в рамках курса (чек-листы, гайды, памятки, схемы, таблицы и т. п.).
- Выдача по итогам курса документа о его прохождении, который свидетельствует о профессиональном росте, и т. д.

Нужно помнить, что «даже бесплатное нужно уметь продать». Выражаясь иначе, необходимо формировать ценность обучения в глазах клиента.

РАЗВИТИЕ ИНСТРУМЕНТА

ИНДИВИДУАЛЬНОЕ ОБУЧЕНИЕ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ

Дальнейшее развитие инструмента привело к тому, что у нас появилась возможность индивидуального обучения потенциального клиента. Продавец мог еще до момента покупки организовать для него персональное обучение с преподавателем. С точки зрения конверсии в продажи этот инструмент неизменно входил в десятку самых эффективных.

Конечно, его массовое применение было ограничено ресурсами учебного центра, но при сильном желании и раннем планировании это было вполне реально.

Обучение практиковалось как офлайн, так и через Skype или Zoom.

75. КОМПАНИЯ НА ПРОБУ

Когда сложно конкурировать в продуктовой плоскости, можно сместить фокус внимания клиента в зону конкуренции компаний.

На нашем рынке было порядка тридцати других компаний, которые продавали либо абсолютно такой же продукт, либо очень похожий аналог по сопоставимым ценам. Именно поэтому наши усилия постоянно были направлены на то, чтобы выгодно отличаться уровнем сервиса и набором дополнительных услуг, которые получают наши клиенты: горячая линия консультаций, обучение продукту, профессиональные конференции, персональные новостные обзоры, онлайн-приложение и т. д.

На этапе переговоров у продавца была возможность дать клиенту почувствовать себя нашим сопровождаемым клиентом и подключить его к тем или иным сервисам компании.

Инструмент аналогичен «Продукту на пробу», только тестируется не сам продукт, а сервис, который компания предоставляет всем тем, кто его купит.

Чтобы завоевать сердце клиента, одних слов недостаточно. Нужно сначала «себя потратить», что-то предоставить. Отдача будет не всегда: часть людей воспользуется услугами, ничего не купив, а потом еще громко хлопнет дверью перед нашим носом и уйдет к конкурентам. Но кто-то сделает покупку и станет клиентом на всю жизнь. Обязательно!

ИТОГИ

В завершение нужно сказать: крайне важно обеспечить, чтобы «пробование» прошло успешно. А значит, под нашим контролем и опекой.

Если пустить все на самотек, велик риск, что проба окажется безрезультатной. Клиент решит, что от продукта пользы нет, а это даже хуже, чем если бы он вообще ничего не тестировал.

*Поделитесь своими мыслями
и соображениями через форму отклика на сайте
voorujenie.ru*



КОНКУРЕНТЫ

76. СИСТЕМА ПРЕИМУЩЕСТВ

77. СРАВНЕНИЕ ПРОДУКТОВ

78. СРАВНЕНИЕ КОМПАНИЙ

79. КОНТРАРГУМЕНТЫ

80. ЛЮБОПЫТНЫЕ ФАКТЫ

*Забудьте о конкурентах
и сфокусируйтесь на клиентах.*

*Джек Ма, китайский
предприниматель,
основатель компании Alibaba*

В центре нашего внимания — клиент. Следом — наш продукт, решающий задачи клиента. И только потом — конкурент.

Переходить к инструментам противодействия конкурентам нужно только после того, как «прокачаны» инструменты презентации нашего продукта. Ведь качественно презентовать свой продукт важнее, чем отработать конкурентов.

Во-первых, потому, что после качественной презентации клиент может сам решить, что мы лучше, и не потребуются дополнительных действий с нашей стороны.

Во-вторых, если сразу начинать с пеной у рта биться с конкурентом, то клиент это может воспринять как неуверенность и слабость, а также косвенное признание силы соперника: «Раз на него тявкают, значит, он чего-то да стоит». Кроме того, все внимание будет сосредоточено на конкуренте — он окажется героем дня! А героем должен стать наш продукт.

В-третьих, клиент может начать защищать конкурента, особенно если он сам его когда-то выбрал, и воспринять нападки на него как критику его личного выбора, попытку доказать, что он ошибся и опростоволохился. Продать в этом случае будет очень трудно.

Вывод: сначала качественная эффектная презентация своего продукта и только потом аккуратная «отработка» конкурентов. Уважительная и тактичная.

Тактика перевода клиентов на новый уровень

Бывает так, что клиент давно работает с нашим конкурентом и в целом удовлетворен текущей ситуацией. Как быть в этом случае? Наша основная логика такова.

Каждая компания, которая не стоит на месте и идет по пути развития, неизбежно сталкивается с необходимостью смены некоторых поставщиков. Не потому, что те плохо работают, а потому, что их услуги уже не отвечают новым потребностям компании, ее амбициям и задачам.

Если клиент движется вперед, стремится расти, работает над своей конкурентоспособностью, ему нужны соответствующие продукты.

76. СИСТЕМА ПРЕИМУЩЕСТВ

Я люблю врагов... Они меня забавляют, волнуют мне кровь. Быть всегда настороже, ловить каждый взгляд, значение каждого слова, угадывать намерения, разрушать заговоры, притворяться обманутым, и вдруг одним толчком опрокинуть все огромное и многотрудное здание из хитростей и замыслов, — вот что я называю жизнью.

Михаил Лермонтов.
«Герой нашего времени»

Четкое понимание своих сильных сторон дает возможность действовать спокойно, уверенно и эффективно. В процессе покупки каждый человек проходит две стадии.

Стадия № 1.

Нужен ли мне такой продукт?

Сначала клиент должен принять решение о том, что ему такой продукт нужен в принципе. Например, он всю жизнь пил растворимый кофе, и тут продавец предлагает ему кофемашину. Красочно презентует, как изменится его образ жизни, как по утрам он будет пить настоящий кофе, наслаждаться вкусом, заряжаться энергией и т. д. Клиент в этот момент принимает для себя решение, нужна ли ему кофемашина в принципе.

Стадия № 2.

Какой продукт купить и у кого?

Когда человек решил, что кофемашина ему все-таки нужна, в его голове возникает задача следующего порядка: какую модель выбрать и у кого купить? Чем дороже и сложнее продукт, тем глубже клиент будет погружаться в процесс выбора и тщательнее изучать возможные варианты.

Нам важно понимать, на какой стадии находится клиент. Если на первой — презентуем выгоды от использования продукта, рассказываем, как изменится к лучшему жизнь. Если на второй, то нет смысла убеждать клиента, что кофемашина — это здорово. Он это и сам знает! Возможно, пользовался раньше где-то, либо у него она уже есть и хочет обновить, либо видел у друзей и понравилась. В этом случае наша задача — акцентировать внимание на наших конкурентных преимуществах и помочь клиенту сделать правильный выбор. А для этого их нужно выявить, сформулировать и описать.

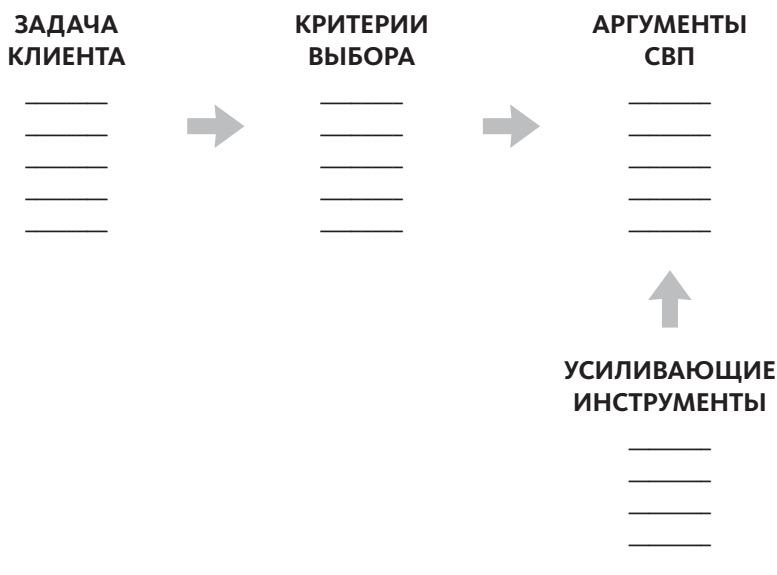
Система конкурентных преимуществ

Описать систему конкурентных преимуществ нам будет нетрудно, потому что существенную часть работы мы уже проделали.

Вернемся к нашему презентационному конструктору продавца (ПКП) и вспомним пример с арбузом. Напомним, что мы сделали ранее.

- Составили список задач клиента.
- На основе этих задач определили критерии выбора.
- По каждому критерию написали аргументы в пользу нашего продукта.
- Дополнили аргументы усиливающими инструментами.

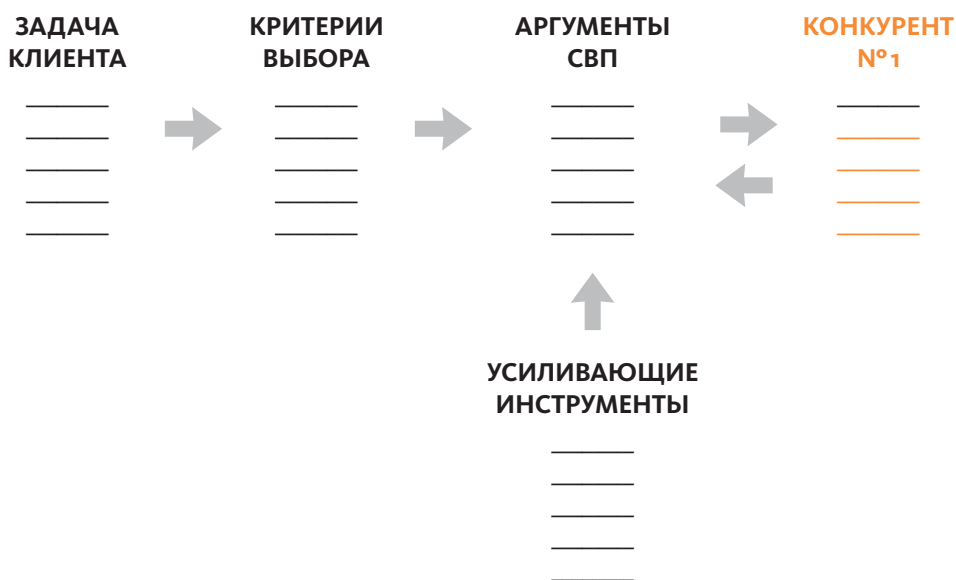
Презентационный конструктор



Следующим шагом мы определяем наших основных конкурентов, с которыми сталкиваемся чаще всего, собираем по ним информацию и вписываем ее в таблицу по каждому критерию. В итоге получится таблица, где по каждому критерию выбора мы увидим аргументы в пользу нашего продукта, данные о конкуренте № 1, данные о конкуренте № 2 и т. д.

В знакомую таблицу об арбузе рядом с нашими аргументами добавим только один столбец по одному конкуренту — размер страницы не позволяет вместить больше. Для удобства он выделен цветом.

Презентационный конструктор + система преимуществ



76. СИСТЕМА ПРЕИМУЩЕСТВ

КРИТЕРИИ	АРГУМЕНТЫ	КОНКУРЕНТ № 1
СПЕЛОСТЬ		
Хвостик	Хвостик у арбуза высохший; это значит, что он созрел (у неспелого он зеленый). Вот, взгляните	Нет сведений
Бочок	У него желтый бочок. Это значит, что он долго лежал на земле и созревал. Если бы бочок был бледный, это означало бы, что его слишком рано сорвали	Нет сведений
Звук при стуке	Звонкий звук при постукивании — признак спелости. У неспелого арбуза звук глухой. Послушайте сами	Нет сведений
ВКУС		
Сорт	Сорт «Астраханский» — один из старейший и любимых в России. Мякоть сочная, ароматная, ярко-красная. Сладкий и сахарный. Для тех, кто ценит лучшее и проверенное годами!	Сорт «Лунный». У него желтая мякоть, что психологически может ассоциироваться с неспелостью (люди привыкли видеть красную мякоть). Вкус мягкий, но ненасыщенный, «водянистый»
Регион	Выращен в Астраханской области, где много солнца (более 300 солнечных дней в году), сухой и жаркий климат — идеальный для арбузов	Выращен в Подмосковье, где доля солнечных дней составляет 17% (15 за лето), это мешает созреванию, арбузы не такие сладкие
Система полива	Наши арбузы поливаются методом капельного орошения (!), через траншеи, поэтому они намного сочнее и слаще. А вот арбузы, поливаемые системой опрыскивания, менее сладкие, поскольку при поливе часть воды испаряется и уносится ветром	Нет сведений

КРИТЕРИИ	АРГУМЕНТЫ	КОНКУРЕНТ № 1
ЭКОЛОГИЧНОСТЬ		
Содержание нитратов	Арбузы экологически безопасны. Содержание нитратов не превышает 20 мг/кг при норме в 60 мг/кг. Их можно спокойно есть и давать детям. Имеются документы — заключение от лаборатории и сертификат соответствия	Информация о безопасности отсутствует. На точках продаж нет возможности контроля
Радиационный фон	Арбуз «чистый». При норме в 40 Бк/кг показатели составляют всего 3,3 Бк/кг. Имеются заключения от лаборатории и сертификат соответствия	Нет сведений

По каким-то критериям сведений о конкурентах у нас может не быть — это нормально. Тогда честно пишем, что информация отсутствует.

Если конкурент выглядит более выигрышно, ищем антипод его аргументу.

Аргумент-антипод

Если по какому-то критерию конкурент заявляет о превосходстве, имеет смысл уравновесить его восторг аргументом-антиподом. Для этого нужно посмотреть на ситуацию под таким углом, при котором преимущество превращается в недостаток.

Например, если взглянуть на таблицу, то мы увидим, что торговец арбузами сорта «Лунный» гордо заявляет, будто необычная желтая мякоть выгодно отличает его арбуз и делает эксклюзивным, интересным и необычным. Якобы это лучшее украшение стола. Мы же смотрим под другим углом и обращаем внимание, что психологически такой арбуз может восприниматься как неспелый и выглядеть неаппетитно, ведь все привыкли видеть красную мякоть, а желто-зеленый арбуз может не понравиться супруге, детям и гостям. Это все равно что покупать зеленый апельсин.

Таким образом, мы не отрицаем доводы конкурента, но через смену угла зрения (в психологии это называется рефреймингом) снижаем субъектив-

ное восприятие ценности аргумента. В новом свете желтая мякоть уже выглядит спорным преимуществом, а для кого-то даже недостатком.

Так же можно перевернуть даже самые «железобетонные» аргументы конкурента, это очень увлекательное занятие.

- У нашей машины мощный двигатель!*
- Очень сильный расход топлива, большие траты.*
- Мы перевозим мебель быстрее всех!*
- По опыту, в погоне за скоростью при спешной погрузке грузчики повреждают мебель, а риск ДТП по дороге возрастает.*
- Наш продукт сделан из самого качественного материала!*
- Такой материал сильно удорожает стоимость, разумнее использовать менее дорогой, но не сильно уступающий в качестве.*
- У нас дешево и сердито!*
- Скупой платит дважды.*
- У нас дорого и качественно!*
- Зачем переплачивать, когда есть разумная альтернатива.*

Сразу оговоримся: это не примеры отработки возражений! Мы формулируем аргументы-антиподы. Если в лоб пытаться отрабатывать возражения, результат будет плачевным. О том, как работать с возражениями, мы поговорим отдельно, когда будем обсуждать эту тему.

Обратите внимание: формулируя аргумент-антипод, мы не боремся против того, что заявляет конкурент, не воюем с ним, доказывая с пеной у рта, что он неправ. Мы озвучиваем альтернативную точку зрения, с другого ракурса, чтобы дать покупателю возможность самому решить, насколько она справедлива.

Хрестоматийный пример в маркетинге — противостояние компаний Hertz и Avis, сдающих машины в прокат. Пока одна громко заявляла о себе «Мы лидеры рынка», вторая утверждала: «Мы вторые, поэтому больше для вас стараемся!»

Что в итоге получается?

- Если при сравнении у нас есть преимущество — отлично!*
- Если преимущество у конкурента — мы подрываем его силу и значимость с помощью аргумента-антипода, создаем противовес.*

Регулярно обновлять!

Сведения о конкурентах нужно регулярно обновлять, чтобы они были актуальными. Мы предпочитаем делать это ежемесячно. Откуда взять эту информацию?

- Из официальных публичных источников (сайт конкурента, соцсети, рассылки). Оттуда можно узнать многое, ведь о своих преимуществах компании трубят громко.
- Из отзывов и обзоров в интернете.
- От наших продавцов (они ежедневно сталкиваются с конкурентами «в полях»).
- От клиентов.
- В процессе пользования продуктом конкурента и т. д.

Система преимуществ отражает текущую обстановку на рынке. Это не статичный документ, а живой. Его нужно постоянно корректировать, а для этого требуется регулярный мониторинг конкурентов: что они продают, какие новые продукты выводят, какие услуги запускают, как совершенствуют свою деятельность, какие инновации вводят, что планируют. Смотреть, анализировать, сопоставлять то, что есть у них, с тем, что есть у нас.

Чем «старее» рынок, чем дольше идет противостояние основных игроков, тем более детализированной будет система преимуществ. И напротив, если продукт абсолютно инновационный, а конкуренты еще не успели создать ничего подобного, все проще и очевиднее (но нам с такими продуктами пока работать не доводилось).

Что мы получили

Дополнив презентационный конструктор информацией о конкурентах, мы создали готовую базу данных — систему конкурентных преимуществ. На ее основе мы будем создавать различные инструменты противодействия конкурентам. О них и пойдет речь далее.

77. СРАВНЕНИЕ ПРОДУКТОВ

Вакуум заполняется г...м.

Евгений Чичваркин

Просим прощения за нелитературный язык, но слов из песни не выкинешь. Эпиграф очень точно передает смысл сказанного ниже.

Ведь самое нехорошее, что может произойти на высококонкурентном рынке, — появление страха перед конкурентами. А причиной его становится тот самый вакуум в голове, порожденный отсутствием информации о сопернике. И страх этот может вылиться в самое худшее, что может быть в продажах: потерю веры в продукт.

Представим ситуацию. Приезжает наш продавец на встречу с клиентом — а у того побывал конкурент и, естественно, в самых ярких красках расписал свой продукт. Где-то приукрасил. Где-то преувеличил. Клиент это выслушал, по-своему воспринял, что-то еще додумал или придумал сверх сказанного.

В итоге у него сформировалась розово-шоколадно-радужная картинка. И он ее с энтузиазмом обрушивает на голову нашего продавца. Если у того не будет реальной информации, то жди беды: он может во все это поверить! Ведь в его голове вакуум и вражеские идеи не встречают сопротивления, вселяя сомнения, страх и неуверенность в собственном продукте.

К счастью, создание системы конкурентных преимуществ открывает прямую дорогу к созданию качественных сравнений.

Внешний вид лучше использовать самый простой и понятный. Как завещал дедушка Огилви в своей гениальной книге «О рекламе»⁴ — берем лист, проводим вертикальную линию и делим его пополам. Слева пишем о нашем продукте, справа — о конкуренте. Получается простая сравнительная таблица из двух столбцов.

Вся необходимая информация для ее заполнения у нас уже имеется — мы ее собрали, создавая свою систему преимуществ.

Полученные сравнения нужны для решения двух задач.

⁴ Издана на русском языке: Огилви Д. Огилви о рекламе. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020.

1. Дать сотрудникам реальную картину об отличиях наших продуктов от продуктов конкурентов. С акцентом на наши сильные стороны. Сильные стороны конкурентов ослабляем аргументом-антиподом.
2. Иметь в распоряжении материал, который можно показывать и отправлять клиентам.

Начальный уровень — сделать обычный документ с общей сравнительной таблицей. У нас так изначально и было, но затем мы сделали программу, которая автоматически проводила персонализированное сравнение на основе коммерческого предложения. Продавец создает в этой программе коммерческое предложение (тоже автоматически), а если того требует ситуация — выбирает нужного конкурента из списка, нажимает кнопку, и на основе предложения разрабатывается сравнение, где расписываются сильные стороны нашего предложения по отношению к выбранному конкуренту.

«Ошибка знатока»

Иногда хорошее знание конкурентов может сыграть злую шутку. Мы и сами попадали в такую ситуацию, когда, желая превознести свой продукт, начинали рассказывать, чем он лучше продукта конкурентов. Не абстрактных «конкурентов вообще», а конкретных. И тут клиент, который до того о них и не помышлял, вдруг начинал интересоваться: а что за конкуренты, а какие у них цены и т. д.

В общем, хотелось потом ударить себя по лбу. Кто за язык тянул?

Вывод такой: если конкурентов на горизонте нет, незачем их вплетать в переговоры. Нужно говорить о своих преимуществах, не пытаясь с кем-то конкретно сравнивать себя (но при этом можно говорить о «других», «обычных» продуктах обезличенно и обобщенно, как это часто можно увидеть в рекламных роликах).

Относиться с уважением

Не устанем повторять: и при подготовке материалов, и при работе с клиентами важно к соперникам относиться спокойно и с уважением, ни в коем случае не ругать. Быть в позиции сильного.

78. СРАВНЕНИЕ КОМПАНИЙ

— Ты зачем кроссовки в лес надел?

— А вдруг медведь!

— Думаешь, сможешь бежать быстрее медведя?

— Мне главное бежать быстрее тебя.

Анекдот

Все, что нам нужно, — быть на шаг впереди. Когда конкурировать по продукту не получается (поскольку товар конкурента такой же), мы можем переключить внимание клиента на сопоставление компаний. Для этого по аналогии с инструментом «Сравнение продуктов» понадобится создать «Сравнение компаний».

В нашей практике периодически случалось такое, что помимо нас у клиента топтался наш конкурент, который предлагал такой же продукт по сопоставимым ценам, в результате чего клиент становился перед выбором — у кого купить.

Перед нами в этом случае возникают следующие задачи.

1. Выяснить, что за компания с нами конкурирует.
2. Понять, в чем наша компания превосходит конкурента.

На этот случай в распоряжении специалистов должны быть актуальные, ежемесячно обновляемые сравнения по тем компаниям, с которыми мы чаще всего пересекаемся у клиентов.

При подготовке таких материалов важно помнить о корректности и такте. Все формулировки должны быть объективными, от третьего лица (независимый взгляд со стороны). Тексты — сформулированы вежливо, уважительно и опираться на фактические данные. Крикливые, надменные, неуважительные сравнения — признак слабости и недальновидности.

79. КОНТРАРГУМЕНТЫ

Нельзя недооценивать соперников. Наивно думать, что там работают глупцы и неумехи. А точнее, опасно так думать.

Очень может быть, что прямо сейчас кто-то из их светлых умов хладнокровно продумывает план захвата рынка и нашего с вами уничтожения. И, скорее всего, у них тоже налажена программа обучения своих бойцов-продаванов, и они день за днем изучают и отрабатывают аргументы, которые будут использовать **против нас**.

Нужно понимать, что если один сотрудник конкурирующей компании применил против нас некий аргумент, то, вероятно, его же будут использовать и другие. По той простой причине, что это «зашито» в их программу обучения и в их инструментарий.

Отсюда задача — отслеживать заявления конкурентов. Часть можно найти в интернете, на сайте их компании, где они пишут о своих преимуществах. Часть — выяснить в разговорах с нашими продавцами, которые получают их в виде возражений от клиентов.

Нелишним будет периодически звонить конкурентам под видом покупателей, чтобы вживую послушать их аргументы.

Время от времени к нам попадали «вражеские» рекламные материалы — буклеты, листовки, коммерческие предложения, презентации и т. д. Изучая их, можно проследить ход мыслей «вооружателей» их отделов продаж, а заодно подметить интересные ходы и приемы.

Доводы конкурентов необходимо проработать и сформулировать контраргументы. Они помогут нашим продавцам лучше подготовиться и повысить шансы на победу при столкновениях. В том числе выполняют функцию «прививки»: услышанные от клиента доводы в пользу конкурентов уже не будут вышибать у нас почву из-под ног. Мы о них знаем и понимаем, как их отработать.

80. ЛЮБОПЫТНЫЕ ФАКТЫ

Нет абсолютно здоровых людей, есть недообследованные.

Поговорка врачей

Мы поговорим не об очернении или клевете. Речь пойдет о реальных дефектах, которые могут доставить проблемы клиентам.

Никто не идеален. Почти у любого продукта есть слабые стороны. У одного их больше, у другого меньше; у одного они ярко выражены, у другого их с первого взгляда и не разглядишь. Даже у великих и «непогрешимых» компаний не всегда все идеально.

Если абстрагироваться, то в принципе развитие и совершенствование любого продукта — постоянный процесс усиления преимуществ и ликвидации слабых сторон и дефектов. Иначе говоря, сам факт развития подразумевает наличие несовершенств. А тот продукт, который не развивается и претендует на статус идеального, скорее всего, просто стажирует и медленно умирает.

Теперь о практическом применении.

У нас по продуктам основных конкурентов регулярно готовилась сводка с перечнем их реальных косяков, с инструкцией, как их можно продемонстрировать воочию. Из-за этих дефектов клиент действительно мог совершить критическую ошибку при принятии решений (напомню, что задача нашего и конкурирующих продуктов состояла в предоставлении актуальной правовой информации).

Таким образом, у нас была возможность не только показать наши преимущества, но и обратить внимание на недоработки конкурентов. Без злобности и с уважением. Никто не идеален. Но наши клиенты должны получать лучшее.

ИТОГИ

В завершение раздела, посвященного инструментам противодействия конкурентам, повторим то, с чего начинали.

В первую очередь нам следует концентрироваться на клиенте, его задачах и том, как наш продукт может ему помочь наилучшим образом. И только потом — на конкурентах. Знания о них не помогут, если не умеешь полноценно презентовать свой продукт.

И еще кое-что: наша презентация должна быть последней!

Наш опыт крайне убедительно показывает: если с клиентом встречаются продавцы из двух конкурирующих компаний и проводят презентацию своих продуктов, в большинстве случаев клиент купит у того, кто приезжал последним.

Это означает следующее.

1. Выигрышной для нас будет ситуация, когда мы ведем переговоры вторыми, после конкурента.

2. Если вдруг после нас к клиенту заявился конкурент, это угроза. Нам необходимо провести новые переговоры и выправить ситуацию.

КОМПЛЕКСНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ

81. ПАПКА ДЛЯ МАТЕРИАЛОВ

82. ПЕЧАТНЫЙ МАТЕРИАЛ

83. САЙТ

84. PDF-ПРЕЗЕНТАЦИЯ

85. КОММЕРЧЕСКОЕ
ПРЕДЛОЖЕНИЕ

Итак, мы разобрали серию инструментов категорий «Почему наш продукт», «Почему у нас» и «Почему сейчас». Каждый из них можно успешно применять по отдельности, в зависимости от текущей ситуации. При этом есть и комплексные инструменты, которые включают в себя сразу несколько из них.

Представьте, что рассмотренные ранее инструменты — отдельные продукты в холодильнике: огурцы, помидоры, оливки, сыр, яблоко, орехи и т. д. Их можно есть по отдельности, а можно скомбинировать и приготовить изысканное блюдо или даже комплексный обед!

Мы за вкусное и разнообразное питание, а вы?

81. ПАПКА ДЛЯ МАТЕРИАЛОВ

Несмотря на переход многих материалов в цифровой формат, фирменные папки актуальны по сей день. Они практичны, отлично выглядят и подчеркивают наш деловой стиль.

У нас есть красивые папки формата А4, в которые можно сложить для клиента все необходимые документы (листовки, буклеты, прейскуранты, счета, распечатанные материалы и т. п.) и передать при встрече. Там же имеется место для визитки, чтобы она не потерялась, как часто бывает. Все материалы аккуратно собраны в одном месте и не теряются среди кипы прочих документов, которыми обычно завален любой офис.

Кроме того, папки симпатичны и полезны сами по себе. Клиенты потом их не выбрасывают, а используют под свои задачи, складывая туда документы. Иными словами, наш рекламный носитель не отправляется в мусорную корзину, а продолжает работать длительное время.

*Примеры того, как они могут выглядеть,
вы найдете на нашем портале:
voorujenie.ru/papka-dlya-materialov*



82. ПЕЧАТНЫЙ МАТЕРИАЛ

Хотя мы живем в цифровую эпоху, классические печатные материалы еще рано сбрасывать со счетов. Речь о листовках, буклетах, брошюрах и каталогах, на страницах которых можно размещать все инструменты, которые мы ранее разбирали: как поодиночке, так и сборным комплектом.

Если мы периодически встречаемся с клиентами лично, они станут нам хорошими помощниками в продажах.

Рискнем даже предположить, что чем больше компаний уходит в онлайн, чем меньше на рынке печатной рекламной продукции, тем сильнее эффект от каждого печатного материала (мы недавно получили картонную открытку по обычной почте, не электронной; это произвело на нас большое впечатление).

Печатные материалы мы применяли всегда. Раньше использовали чаще, сейчас меньше — потому что меньше стало живых встреч, но всё равно используем. Единственное — стараемся делать более легкий, удобный и компактный формат.

Упомянем брошюру нашего доброго партнера — типографии «МДМ-принт», в которой мы уже много лет заказываем печатную продукцию. Это самый компактный и легкий материал о компании и услугах, который мы встречали, при этом красивый и содержательный! Руслан Галифанов, глава компании, рассказывал, что лично участвовал в его разработке. Взглянуть на него можно на нашем портале: vooujenie.ru/pechatny-material.

83. САЙТ

Сайт компании — многофункциональный ресурс, на котором завязано множество процессов: и генерация входящего потока обращений клиентов (так называемых новых лидов), и онлайн-продажи, и сервисные функции для клиентов, и т. д.

В то же время сайт — инструмент в работе с клиентами. Наш верный онлайн-помощник в продажах, неутомимый презентатор, работающий и подогревающий интерес клиентов даже тогда, когда мы спим. На его страницах есть все материалы и инструменты, которые могут нам пригодиться.

Главное — контент

Общаясь с экспертами, профессионально занимающимися созданием сайтов, можно часто услышать: «Самое главное — контент!» И постоянно звучат слезливые истории о том, как создание и вывод очередного сайта упирается в отсутствие контента, то есть содержания, наполнения.

К счастью, с этим у нас проблем уже не возникнет. После того как мы рассмотрели комплекс инструментов «Почему наш продукт», «Почему у нас» и «Почему сейчас», вопрос с контентом, наполнением сайта, уже не стоит на повестке. По той простой причине, что все эти инструменты и должны стать контентом для сайта. Мы просто берем их и встраиваем в сайт в нужной последовательности.

Прямо сейчас вы можете провести **аудит своего существующего сайта** на предмет того, что на него еще можно добавить, чего там не хватает.

Лендинг

Особенно удобны для презентации продукта лендинги — легкие одностраничные продающие сайты, заточенные на продвижение конкретного продукта. Их преимущество в том, что внимание клиента не распыляется, а фокусируется на одном продукте.

Мультиссылка

Мультиссылка — микросайт, который может создать любой человек и разместить ссылку на своей странице в соцсети или мессенджере (в описании профиля). Каждый волен выбрать наиболее подходящие инструменты из всех, что мы ранее рассмотрели, и разместить их на своем микросайте.

В отличие от корпоративного сайта или лендинга, туда можно встроить инструменты из раздела «Почему у меня» — рекомендации и благодарности клиентов, видеоролики с личным участием, свои фото с клиентами, списки клиентов и т. д. Создать их несложно.

Обзор платформ для создания сайтов и мультиссылок вы найдете на нашем портале: voorujenie.ru/site.

84. PDF-ПРЕЗЕНТАЦИЯ

Этот инструмент неспроста идет сразу за сайтом, ведь они как два брата-близнеца. По сути, презентация — тот же сайт, только в виде слайдов. С той лишь особенностью, что ее можно подстроить под конкретного клиента, добавив некоторые элементы. Она представляет собой последовательность слайдов в электронном виде в формате PDF с соотношением сторон 16:9 (либо в стандартном формате A4).

Презентация — очень красивый и эффектный инструмент. Один из тех, которые мы используем практически всегда, что бы ни продавали. Он универсален и ориентирован на широкий круг потенциальных клиентов. Его в любой момент можно отправить клиенту по электронной почте либо в мессенджере.

Почему PDF

Конечно, презентацию можно сделать и в формате Keynote, и в формате PowerPoint, но тогда она и «весить» будет побольше, и открываться подольше, и еще и не факт, что откроется. А вдруг у клиента не установлены эти программы? А что, если он вообще смотрит со смартфона или планшета? PDF-формат универсален, практически всегда быстро открывается, а сам файл весит мало — его проще отправлять клиенту.

Иногда мы заказываем презентацию у наших партнеров, иногда Николай разрабатывает ее сам. В последнем случае алгоритм прост: создается презентация в PowerPoint или Keynote, потом выбирается в меню функция «Экспортировать в PDF», и на выходе получаем презентацию в формате PDF. Всё просто.

Презентациям посвящены целые книги и обучающие курсы, охватить всё в рамках этой книги не получится. Но кое-что у нас для вас есть.

Признанные эксперты в создании продающих коммерческих презентаций — Игорь и Екатерина Нисенбойм. Специально для читателей книги они создали компактный и очень практичный видеоурок.

Если вы хотите сделать яркую презентацию для продажи продуктов, обязательно зайдите на наш портал и посмотрите его: vooujenie.ru/presentation. Там же вы найдете примеры наших презентаций.

85. КОММЕРЧЕСКОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ

«Коммерческое», «КаПэ», «КаПэшка», «КаПэ-э-эшечка»... Как только не называют в мире продаж этот классический инструмент, к которому мы плавно подобрались: коммерческое предложение (КП).

Основное и очевидное отличие этого инструмента от всех других заключается в персонализации — он подготовлен для конкретного клиента. Это во-первых.

Во-вторых — и это важно — КП содержит конкретные расчеты, цены, поэтому факт его принятия клиентом означает переход переговоров на качественно иной уровень. Теперь мы уже не просто беседуем и презентуем — у нас появляется предмет для обсуждения, переговоры приобретают коммерческий характер.

«Счет не возьму»

В идеале, конечно, мы должны добиться того, чтобы клиент принял от нас счет либо несколько вариантов счетов, которые он может оплатить в случае положительного решения. Однако не всегда он готов к этому и возражает примерно так: «Я пока не собираюсь оплачивать, мне не нужен счет». При этом в большинстве случаев он готов принять коммерческое предложение. Ведь это же «предложение» — оно не подразумевает оплату, как счет.

Вкратце расскажем, для чего нужны коммерческие предложения.

1. **Это перевод переговоров в коммерческую плоскость.** Вывод их на уровень предметного обсуждения ценового предложения.
2. **Финализация договоренностей.** Когда КП содержит итоговый перечень продуктов, которые были выбраны клиентом, и обеспечивает правильное понимание деталей сделки всеми сторонами, это помогает исключить риск ошибок, завышенных ожиданий и различных проблем, связанных с несовершенством человеческой памяти.

3. **«Продавец на бумаге».** Продает в отсутствие продавца, напоминая клиенту о выгодах нашего сотрудничества.
4. **Средство инициации контакта с клиентом.** С коммерческого предложения можно начать переговоры. Например, заявить клиенту, что у нас есть выгодное коммерческое предложение, использовать его как информационный повод.
5. **Средство выхода на ЛПР (лицо, принимающее решение).** Идти в кабинет большого начальника без готового предложения, по которому он может принять решение, по меньшей мере странно. К тому же специально подготовленное для ЛПР именное предложение — неплохой повод как для нашего продавца, так и для лица, с которым мы ведем переговоры, в случае если он идет к руководителю один.

Формат КП

Основных вариантов два — классический А4 (стандартный лист бумаги) и формат электронной презентации 16:9 (на весь экран). Оба имеют свои преимущества.

- **Вариант А4** — привычный, его удобно распечатывать, изначально редактируется в Word, Excel или аналогичных программах. Это плюс.
- **Вариант 16:9** — на весь экран монитора, во многом схож с презентацией, изначально создается в PowerPoint или Keynote.

В обоих случаях файл желательно сохранять в формате PDF, поскольку он обеспечивает прочтение с разных устройств. Итак, изначально КП готовим в своей программе (Word, Excel, PowerPoint, Keynote, Pages), а перед отправкой клиенту экспортируем в PDF.

Эволюция КП

Расскажем, как у нас со временем происходило изменение КП.

Шаг 1. Простой шаблон КП. Изначально мы создали простой универсальный шаблон в Word — готовое коммерческое предложение, которое нужно

было каждый раз изменять под конкретного клиента. Это уже лучше, чем ничего!

Для некоторых компаний такого шаблона вполне достаточно — например, когда продукт один, у него немного модификаций, а цены не меняются или меняются редко. В общем, редактирование не отнимает много времени.

В нашем случае у продукта было много модификаций и постоянно менялись цены, поэтому логично было пойти по пути автоматизации.

Шаг 2. Автоматизированное КП. Автоматизация экономит сотрудникам массу времени.

Николай Лазарев: Я с детства увлекался программированием и потому процесс автоматизации КП взял на себя — в итоге «коммерческое» стало создаваться одним нажатием кнопки (сегодня для автоматизации КП в первую очередь нужно изучить возможности CRM, многие из них предоставляют такой функционал). Но на этом прогресс не остановился.

Шаг 3. Кастомизированное КП. Кастомизация (от англ. to customize — настраивать) — адаптация продукта под конкретного покупателя с учетом его требований и пожеланий.

У нас все началось с одной истории.

Николай Лазарев: Когда в моду вошли так называемые ультрабуки — тонкие ноутбуки, — один из них запал мне в душу.

Я всегда считал себя человеком рассудительным, делающим сугубо рациональные покупки. Но тут придумал себе кучу убедительных доводов, почему эта покупка жизненно необходима, несмотря на ощутимый удар по бюджету. Не зря психологи говорят, что приобретения совершаются иррационально: сначала появляется желание, а уже потом мозг находит логические аргументы и доводы, чтобы его обслужить.

Самое интересное случилось потом, когда пришло время ставить антивирус. Для этого нужно было удалить предустановленную программу. И только я собрался отправить ее в небытие, грозно занеся курсор над кнопкой «Удалить», как вдруг всплыло предложение «Купите наш антивирус, разработанный специально для ноутбуков марки Lenovo».

Стоп! Антивирус специально под мой ноутбук? Ну-ка, ну-ка, поподробнее...

В итоге я не стал его удалять. Хотя умом понимал и тогда, и сейчас, что вряд ли антивирусы разрабатываются под модель ноутбуков. Это все равно

что продавать соль и специи «специально для тарелок в горошек». Но ведь сработало!

Вот тогда и родилась идея кастомизировать наше КП, добавив в него функцию подстройки под особенности конкретного клиента. Сотрудник мог указать его должность (бухгалтер, юрист, руководитель и т. п.) и особенности организации (вид деятельности и режим налогообложения). В результате создавалось КП под этого клиента! Конечно, можно ничего не указывать, и тогда генерируется обычное КП с универсальным текстом, который подходит «всем». Но если указать, то текст автоматически меняется.

Например, если выбрать параметры «кому: бухгалтеру», «режим налогообложения: ОСН», «вид деятельности: строительство», то текст поменяется на следующий: «Вам как бухгалтеру строительной организации, применяющей общую систему налогообложения (ОСН), важно то-то и то-то, поэтому наше предложение позволит вам то-то и то-то».

Мы абсолютно убеждены, что клиент с куда большим интересом станет читать такое предложение и ему будет проще уяснить те выгоды, которые он получит, потому что они прописаны четче и конкретнее, с учетом его индивидуальных особенностей. В конце концов, клиенту просто приятно ощущение повышенного внимания со стороны продавца.

Шаг 4. КП с картинками. Люди любят картинки, поэтому со временем мы добавили в КП пиктограммы, диаграммы, фотографии, картинки под каждый выбранный продукт и т. п. В результате оно оживилось, заиграло новыми красками и превратилось из скучного текстового полотна в красочный, информативный, но при этом деловой документ.

***На заметку:** если в КП используется разноцветный текст, то, прежде чем внедрить инструмент во всеобщее пользование, стоит проверить, как он распечатывается на черно-белом принтере: некоторые цвета могут превратиться на бумаге в светло-серый, который тяжело читать. Такие цвета лучше заменить другими.*

Ну и, само собой разумеется, КП должно быть аккуратно подогнано под формат А4.

Шаг 5. КП для VIP-клиентов. Для клиентов, с которыми предполагалась личная встреча, мы придумали особое коммерческое предложение — красочное, цветное, распечатанное на особой бумаге.

Если стандартное КП сознательно было сделано компактным, на две-три страницы, чтобы не утомлять читающего, то КП для VIP-клиентов занимало до 20 страниц, или 10 листов (печать производилась на обеих сторонах). Бумага тоже была не простая, а более плотная и приятная на ощупь.

Готовые листы скрепляли специальной пластиковой скрепкошиной (ее еще называют пластиковым зажимом либо планкой-зажимом). Они бывают разных цветов, и есть возможность выбрать подходящий по дизайну. Мы, разумеется, взяли корпоративный цвет.

У такого КП было две задачи.

1. Произвести вау-эффект — в расчете на то, что ничего подобного клиент ранее не получал.
2. Отстроиться от конкурентов — сделать так, чтобы наше предложение выглядело более привлекательно и профессионально. Ведь за особыми клиентами не мы одни охотились.

Инструмент получился красочный, приятный, информативный, а главное, с первого взгляда клиент отмечал, что он сделан персонально для него, видел логотип своей компании и личное обращение. Но, повторим, он не массовый, а для точечного использования, для особых клиентов.

Специальные сервисы

Сейчас есть специальные онлайн-сервисы, которые не только помогают создать КП, но и оповещают продавца в момент, когда клиент его открывает и прочитывает, а также предоставляют статистику о том, какие страницы он читал. При этом они интегрируются с CRM. Благодаря этому:

- мы целенаправленно работаем с теми клиентами, которые только что прочли КП и еще не успели «остыть»;

85. КОММЕРЧЕСКОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ

- проделываем меньше ручной работы за счет интеграции с CRM, автоматизации и использования готовых шаблонов. Как следствие — меньше ошибок в текстах;
- можем улучшать КП исходя из анализа того, что клиенты читают, а что просто пролистывают.

*Обзор сервисов можно посмотреть
на нашем портале: voorujenie.ru/kp*



ИТОГИ

Комплексные инструменты занимают важное место в арсенале отделов продаж благодаря своей практичности и универсальности. В них мы встраиваем целый набор наиболее подходящих инструментов презентации.

На этом мы завершаем обзор третьего этапа продаж и плавно переходим к четвертому.

ЭТАП ПРОДАЖ № 4 ВОЗРАЖЕНИЯ

86. ПРИМЕРЫ ОТРАБОТКИ ВОЗРАЖЕНИЙ

87. КАЛЬКУЛЯТОР ВЫГОДЫ

88. КАЛЬКУЛЯТОР ЗАТРАТ



Продажа начинается после первого «нет».

Максим Батырев

«Дорого», «не сейчас», «у конкурентов дешевле», «слишком долго ждать», «это не то, что мне нужно», «приходите через год», «нет на это времени», «директор против»... и т. д., и т. п. Это этап отработки возражений, до которого дойти в переговорах может практически любой, а преодолеть его — далеко не каждый.

То, что клиент возражает, для нас большое счастье. Именно поэтому наша с вами профессия существует до сих пор и будет существовать еще долго. Если бы клиенты покупали сразу после презентации без забот и хлопот, нас бы давно заменили презентаторами, шоуменами или роботами. Но клиенты возражают, поэтому отделам продаж нужны продавцы.

Что отличает настоящего продавца? Умение держать удар. Или, конкретнее, навык работы с возражениями клиентов. И его можно и нужно тренировать.

Поначалу возражения ранят, воспринимаются болезненно. А как иначе? Ведь вы стараетесь для клиента, искренне, с заботой, а он вас, по сути, отвергает. Да, речь идет о продукте, но все равно принимаете близко к сердцу, проецируете отказ на себя лично.

Потом, с опытом, начинаете относиться к отказам как к неизбежности. С пониманием того, что это часть нашей работы. И фокус внимания смещается со своей обиженной персоны на клиента, его сомнения и варианты нейтрализации этих сомнений.

86. ПРИМЕРЫ ОТРАБОТКИ ВОЗРАЖЕНИЙ

Первый шаг — составить перечень самых частых возражений, которые мы ежедневно получаем от клиентов, начиная с самых часто встречающихся. Для этого в свое время мы собрали рабочую группу, в которую вошли руководители отделов продаж и лучшие продавцы из кадрового резерва, и устроили мозговой штурм. В итоге был создан список 26 основных возражений.

Любопытное наблюдение

К моменту написания книги мы провели свыше 100 полудневных мастер-классов «Как продавать в России. Больше всех», на каждом из которых Максим Батырев задавал вопрос в зал, с какими возражениями чаще всего сталкиваются слушатели.

Так вот, почти в 100% случаев первое, что говорили участники, — «дорого»!

Это абсолютный и беспрекословный лидер, в любых сферах, во всех городах, по всей России и СНГ! А потому, когда в очередной раз услышите это возражение, вспоминайте с улыбкой о том, что вы не одни на этом свете.

Второй шаг — выбрать технологию отработки, нейтрализации этих возражений.

В качестве основной технологии мы применяли и продолжаем применять четырехшаговую модель Максима Батырева. Ее смысл заключался в мягком подтверждении слов клиента и косвенной поддержке его позиции через демонстрацию уважения к его мнению. И только когда клиент поймет, что его слышат, а не пытаются вразумить, идет аргументация и снятие опасений. В противовес многим западным агрессивным технологиям, эта модель позволяет без манипуляций и давления проработать возражения на основе взаимного доверия и уважения.

Третий шаг — на основе выбранной технологии прописать варианты (или, по меньшей мере, один самый удачный) пошаговой отработки каждого возражения из составленного перечня. Естественно, с учетом имеющейся успешной практики. Напомним, что рабочая группа состояла из РОПов и лучших продавцов. А РОПами становились только

успешные продавцы. Кто, как не они, оказывается носителем практических знаний и уникального успешного опыта? Задача состояла лишь в том, чтобы этот опыт собрать и затем ретранслировать на всех через систему обучения.

Четвертый шаг — «причесывание», обработка совместных результатов, оформление, исправление неточностей или опечаток, дописывание недостающих элементов.

В итоге на свет появился документ под названием «Основные возражения клиентов и примеры их отработки», который мы затем интегрировали в текущую работу, встроили в систему обучения и аттестации сотрудников.

Ввиду того что РОПы и лучшие продавцы (а это лидеры мнений), по сути, сами «родили» этот инструмент в ходе кропотливой работы, сопротивление в духе «они там наверху чего-то напридумывали» сводится к минимуму. Инструмент этот базовый, из разряда «самых необходимых».

В продажах мы руководствуемся принципом «если клиент не знает о каких-то функциях нашего продукта, их для него не существует». Этот же принцип действует и в отношении продавцов: если они не знают о том, как можно ответить на возражения клиентов, то для них этих аргументов не существует. А значит, каждое новое возражение клиента будет без сопротивления проникать в мозг и подрывать веру в продукт. Накапливаясь, они будут усиливать ощущение, что клиенты правы, что действительно «дорого», «неактуально», «у конкурентов дешевле» и т. д.

Но когда аргументы есть, то они, словно стальной шлем, защищают голову от вредных мыслей и идей извне. Им просто некуда приземлиться — место в мозге уже занято. Остается только оттачивать технологию и мастерство применения аргументов, преимущественно в «полях», а также на тренингах с ролевыми играми и видеосъемкой.

86. ПРИМЕРЫ ОТРАБОТКИ ВОЗРАЖЕНИЙ

На портале для вас подготовлена видеозапись мастер-класса Максима Батырева, в которой за 15 минут разбирается авторская четырехшаговая модель отработки возражений:

voorujenie.ru/primery-otrabotki-vozrazheniy



87. КАЛЬКУЛЯТОР ВЫГОДЫ

Мы повышаем ценность нашего предложения путем перевода выгод в денежный эквивалент.

Клиент совершит покупку, когда ценность продукта перекроет его цену. Во время презентации в голове клиента формируется представление о его ценности. Чем лучше мы показываем, тем она выше. На другой чаше весов — цена. Если ценность перевешивает ее, клиент готов покупать. Если нет — сомневается и возражает.

Чтобы на этапе отработки возражений склонить чашу весов в нашу пользу, можно пойти двумя путями:

- Повысить ценность продукта.
- Снизить субъективное восприятие цены.

В этом помогут калькуляторы выгоды и затрат. Начнем с первого.

Основная задача калькулятора выгоды — подсчитать и перевести в цифры пользу, которую получит клиент, если он воспользуется нашим предложением. Это попытка конвертировать выгоду из слов в денежный эквивалент.

Очень наглядный пример — компании, занимающиеся продажей приборов учета воды (водосчетчиков). Такой калькулятор у них — главный инструмент убеждения клиентов.

Что они делают? Запрашивают исходные данные — количество проживающих в квартире людей, нормы потребления воды, тарифы, стоимость водосчетчиков и т. д.; затем производят расчет, сколько клиент будет платить без счетчиков, а сколько с ними (с учетом всех затрат на их приобретение и установку), и сравнивают результаты. В итоге клиент видит конкретную сумму, которую он экономит. А для усиления эффекта берется период не месяц, не год, а лет пять или десять, чтобы размер выгоды был повнушительнее.

Нечто подобное мы сделали и в своей компании и назвали это «Калькулятор выгоды». Это была специальная таблица в Excel, в которую можно было вводить данные, отвечая на вопросы (всего их было 15). В итоге подсчитывалась «экономическая выгода от сотрудничества за месяц». А вслед за этим —

«экономическая выгода за год» (умножением на 12): так сумма получается более внушительной.

У этого инструмента есть три интересные особенности.

- **Вовлекаем!** Во время заполнения клиенту постоянно задаются вопросы, он вовлечен, ему интересно, что из всего этого получится. Интрига.
- **Диагностируем!** Из ответов клиента на наши вопросы мы получаем полезную дополнительную информацию, которая важна при продаже.
- **Презентуем!** Объясняя человеку, почему он будет получать выгоду по той или иной строке таблицы, мы, по сути, знакомим его с нашими услугами и отдельными характеристиками продукта — проводим дополнительную презентацию через призму экономической выгоды.

При умелом использовании на основе калькулятора затрат можно выстроить полноценную презентацию продукта, да еще и с вовлечением клиента в процесс. А полученный расчет экономической выгоды можно приложить к счету или коммерческому предложению.

88. КАЛЬКУЛЯТОР ЗАТРАТ

Благодаря ему мы облегчаем расставание с деньгами, уменьшая субъективное восприятие размера затрат. Если задача калькулятора выгоды — повысить ценность продукта в глазах клиента, то задача калькулятора затрат — уменьшить субъективное восприятие размера его цены, то есть расходов.

Калькулятор затрат — весьма любопытный инструмент. Основная задача его в том, чтобы психологически облегчить расставание с деньгами, обратив внимание клиента на то, что реальные затраты существенно ниже суммы в счете.

Как это?

Очень просто. Но сразу стоит отметить, что применим этот инструмент только в случае, если покупатель — организация, а не физическое лицо. И она применяет общую систему налогообложения (ОСН) либо упрощенку: доходы минус расходы (УСН).

Наша задача — посчитать, как расходы на наш продукт уменьшают размер выплаты налогов.

Пример

Допустим, мы едем в организацию с общей системой налогообложения и предлагаем свой продукт за 21 000 рублей.

Применим калькулятор затрат и получим:

- *уменьшение налога на прибыль составит 3500 руб.;*
- *налоговый вычет по НДС составит 3500 руб.;*
- *итого уменьшение налогов составит 7000 руб. Это значит, что реальные фактические затраты составят 14 000, а не 21 000 руб. А это, согласитесь, психологически более комфортная сумма.*

Почему так?

Рано или поздно наступит момент, когда организация должна будет уплатить налоги. Возьмем для примера налог на прибыль, который на момент написания книги составляет 20%. Что такое прибыль? Это доходы минус расходы. Значит, формула расчета такова:

$$(\text{Доходы} - \text{Расходы}) \times 0,2 = \text{Налог на прибыль.}$$

Таким образом, если наш продукт относится к расходам, то он, согласно этой формуле, в итоге уменьшает величину налога на прибыль. Получается, чем больше у компании расходов, тем меньше прибыль и налог на нее.

Здесь сразу стоит сделать оговорку, что нужно проконсультироваться с бухгалтером на предмет того, допускает ли Налоговый кодекс РФ признавать затраты на ваш продукт как расходы при расчете налога на прибыль. Дело в том, что НК не все затраты разрешает признавать расходами. Если за счет компании оторваться в ночном клубе с друзьями, затем купить игровую приставку, жене шубу, а с детьми рвануть в Диснейленд, такие траты нельзя учитывать при расчете налога на прибыль и, как следствие, уменьшать на них налогооблагаемую базу (если, конечно, вы не ивент-агентство, не игровой салон и не организатор детских турпоездок).

В примере выше мы разобрали налог на прибыль. Похожая ситуация обстоит и с НДС, и с уплатой единого налога при УСН (доходы минус расходы). Оговоримся, что мы не претендуем на роль экспертов в вопросах налогообложения (да простят нас бухгалтеры и финансисты, читающие эти строки), поэтому в свое время отправлялись прямиком в бухгалтерию, чтобы подробно проконсультироваться. Рекомендуем и вам так поступить.

Итоговый расчет с пояснениями помещается на лист А4, чтобы его можно было распечатать для клиента.

*На нашем портале вы можете
скачать пример калькулятора затрат:
voorujenie.ru/calculator-zatrat*



ИТОГИ

Если возражения клиентов не удалось нейтрализовать, возвращаемся на этап презентации и со словами «Я же забыл вам рассказать вот что» заново презентуем, повышаем ценность продукта в глазах клиента.

Если же клиент принял нашу аргументацию, нужно завершать сделку. Это следующий этап.

ЭТАП ПРОДАЖ № 5

ЗАВЕРШЕНИЕ

89. ТРИ СЧЕТА

90. ДЕТАЛИЗАЦИЯ СЧЕТА

91. АП-СЕЛЛ, КРОСС-СЕЛЛ,
ДАУН-СЕЛЛ, БАНДЛ

92. БРОНЬ/РЕЗЕРВ

93. АВАНС И РАССРОЧКА



Итак, презентация завершена, возражения отработаны, все основные вопросы с клиентом обсудили, и тут наступает момент истины.

Нужно завершать. То есть предложить купить. После этого клиент либо ответит «да», либо скажет холодное, леденящее душу «нет».

«Нет» означает, что переговоры провалены и цель не достигнута. Что ты не смог убедить клиента и ты не достиг результата.

Это примерно то же, что после долгих ухаживаний предложить девушке руку и сердце и получить отказ. И это психологически очень дискомфортно, потому что это удар по самолюбию. Конечно, если кто-то отказывается приобретать ваш товар — стресс не такой сильный, как при отказе выйти замуж. Но все равно ощутимый.

А продавец должен завершать сделку. Каждый раз. Должен. И «получать по морде», то есть терпеть удары по своему «я», потому что не покупают чаще, чем приобретают.

Например, на нашем рынке нормальной считается конверсия 1 к 10. Это значит, что из десяти раз девять тебя «посылают». Приятного мало.

Продажи — это битва. Не только с конкурентами, но и с самими собой. А продавец — это воин, который на линии фронта сражается за свое будущее и благополучие своей компании.

ПРОДАВЕЦ ЭТО ВОИН



ОН СРАЖАЕТСЯ С КРИЗИСАМИ, СТРЕССАМИ, ОТКАЗАМИ.
НО В ПЕРВУЮ ОЧЕРЕДЬ ОН СРАЖАЕТСЯ САМ С СОБОЙ,
СО СВОИМИ ЛЕНЬЮ И СТРАХОМ, СТЕРЕОТИПАМИ, ПРИВЫЧКАМИ
И СО СВОЕЙ ЗОНОЙ КОМФОРТА.

*Здесь вы можете посмотреть
и другие плакаты для отделов продаж:
batyrevshop.ru/katalog/plakaty-maksima-batyreva*



89. ТРИ СЧЕТА

Завершая сделку, мы выставаем клиенту счет на оплату. В этот момент в его голове проставляется условная зеленая галочка и происходит переход от изучения продукта к принятию окончательного решения и оплате.

Принимая счет, он либо уже готов оплатить, либо допускает вероятность оплаты. Просто так счета люди не принимают.

Факт выставления счета в продажах всегда имел и имеет чуть ли не сакральный смысл, а в CRM это один из ключевых статусов клиента, отражающих его продвижение по воронке продаж.

Клиент, который принял счет, и тот, который его не принял, — два разных клиента, поэтому фразы из серии «накрыть базу счетами» и «невыставленный счет не может быть оплачен» звучат в отделе продаж чаще, чем «здравствуйте» и «до свидания».

Легко и быстро

Из всего вышесказанного напрашивается первый вывод: процедура выставления счета должна быть максимально простой и быстрой. В нашем случае все можно было провести за пять минут, даже находясь на встрече у клиента. Ведь чем сложнее и дольше происходит выставление счета, тем это хуже для продаж. Меньше счетов — меньше оплат.

Три варианта

Если у клиента будет три варианта счета (большой, средний и маленький), то это повлечет за собой любопытные психологические феномены.

1. Вместо того чтобы размышлять над вопросом «оплатить или нет», клиент начинает в большей степени задумываться над тем, какой из вариантов выбрать.
2. Многочисленные исследования говорят, а наш опыт подтверждает, что из трех вариантов люди склонны выбирать средний, «не маленький, не большой, а нормальный». А это уже влияет на средний чек.
3. Среди продавцов всегда есть те, кто предпочитает идти по нижней цено-

вой границе, предлагая самое недорогое. А когда счетов три, клиент волен сам выбрать более дорогой вариант. Но он не сможет этого сделать, если у него будет только один вариант счета.

Больше трех вариантов не очень желательно — клиент начнет путаться, а сложность выбора будет отпугивать. Появится желание отложить процесс выбора «на потом».

Срок действия

Если в счете написано, до какого числа он действует, это дает нам легальную причину позвонить и поторопить с оплатой. У нас так и было — срок действия указывался абсолютно на всех выставляемых счетах.

К тому же если клиент не успел произвести оплату, то по истечении срока у нас появляется инфоповод, который называется «перевыставление счета». Мы готовим новый счет, звоним, рассказываем про новые условия и таким образом возобновляем коммерческие переговоры.

«Нежданчики»

А еще бывает так, что приходит оплата от клиентов, от которых никак этого не ожидаешь. Так называемые нежданчики. Событие это сопровождается особенным счастьем и радостью!

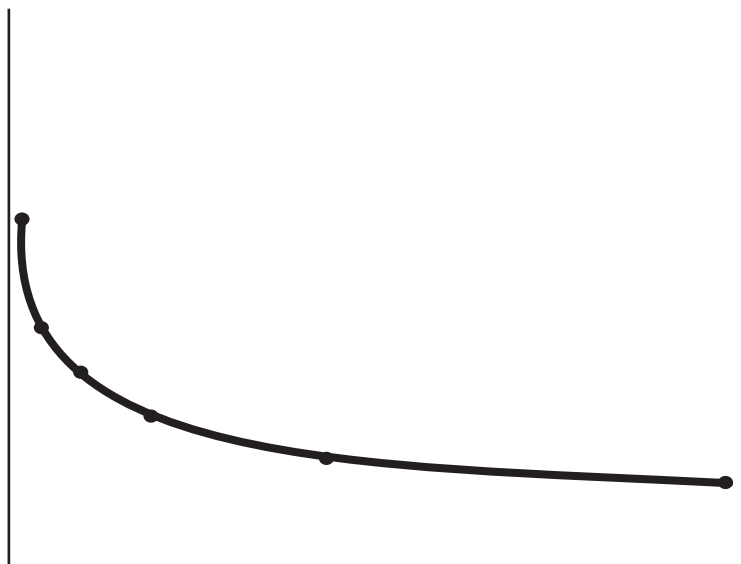
Причины бывают самые удивительные. Кто-то «посылал», говорил «не надо нам», а тут вдруг резко стало надо. Либо счет был в общей куче, и его на автомате оплатили вместе с остальными. То вдруг поменялся бухгалтер, а новый, увидев счет, решил его оплатить. Либо просто «сидела-сидела, да и решила оплатить».

А еще бывает — и это точно, — что по поведению клиента нельзя сделать правильный вывод о перспективах сделки. Добрый и мягкий человек может мило беседовать и поить чаем с плюшками, но так никогда и не произвести оплату, а резкий и грубоватый способен так же резко и быстро принять решение и оплатить счет. Главное — чтобы этот счет у него **был!**

Даже если клиент сомневается — счет нужно выставить! «Накрыть базу счетами!» «Невыставленный счет не может быть оплачен!»

90. ДЕТАЛИЗАЦИЯ СЧЕТА

Вспоминается исследование психолога Германа Эббингауза, автора «кривой забывания». Уже через час человек не помнит до 60% всей полученной информации. И чем больше времени проходит, тем больше забывает (Эббингауз, между прочим, всю свою жизнь посвятил изучению человеческой памяти).



Теперь представьте себе такую картину. Переговоры с клиентом состоялись, прошли неплохо, счет на оплату выставлен, на приятной ноте завершили общение. Продавец занялся своими делами, а клиент остался со счетом один на один.

Проходит час, два.

Клиент остывает, позитивные эмоции от общения с бодреньким «заряженным» продавцом постепенно уходят, а на смену им приходят трезвый ум и холодный расчет, которым подавай для анализа аргументы и факты. Да только из всех аргументов, которые были озвучены продавцом, клиент

больше половины уже не помнит — в голове маячат только какие-то наиболее яркие тезисы и некое общее смутное ощущение, что «вроде как штука неплохая».

Но, к счастью, вдобавок ко счету клиент получил второй документ, который называется «Детализация счета».

А в нем — о чудо! — большущий жирный заголовок: «Оплатив данный счет, вы получаете» — и краткое тезисное перечисление всего того, ради чего стоит произвести оплату. Кратко, емко, «без воды».

На одном, максимум двух листах А4. Люди такое любят!

И еще, в отличие от «сухого» счета (как-никак, бухгалтерский документ), детализация местами пестрит и эмоционирует жирными выделениями, подчеркиваниями, восклицательными знаками, большими буквами «СПЕЦПРЕДЛОЖЕНИЕ» или «НОВИНКА!!!». А если речь идет об акции, то отдельной жирной красной строкой прописывается сумма, которую клиент экономит по сравнению с обычной покупкой.

Сформировать «детализацию счета» у нас можно было одним кликом мышки в тот самый момент, когда создается счет (в той же самой программе). А далее:

- либо распечатать его на принтере и прикрепить степлером к бумажному счету;
- либо прикрепить в виде файла к письму для отправки онлайн вместе со счетом.

91. АП-СЕЛЛ, КРОСС-СЕЛЛ, ДАУН-СЕЛЛ, БАНДЛ

Как увеличить сумму сделки? Для этого есть ряд классических инструментов, применяемых на завершающем этапе сделки: ап-селл, кросс-селл, даун-селл, бандл. Рассмотрим их подробнее.



Ап-селл (Up-sell)

Мы предлагаем клиенту более дорогой товар с улучшенными характеристиками. Например:

- гамбургер не обычный, а двойной;
- монитор с диагональю не 15, а 17 дюймов;
- путешествие не 7, а 10 дней.

Предлагая более дорогой товар, лучше оперировать дельтой, или ценовой разницей. Например, клиент смотрит на товар за 26 тысяч, а мы предлагаем вариант за 30 тысяч. Лучше обсуждать разницу в четыре тысячи, а не сумму в 30 тысяч: так будет психологически комфортнее: «Вы доплатите эти четыре тысячи, но зато получите то-то и то-то».

Кросс-селл (Cross-sell)

В довесок к основной покупке мы предлагаем сопутствующий товар или аксессуар:

- картофель фри к гамбургеру;
- чехол и защитную пленку к смартфону;
- галстук к костюму;
- сумку для ноутбука;
- крем для обуви к ботинкам.

Часто клиент не задумывается о том, что ему может еще пригодиться помимо основного товара. Он либо этого не знает, либо, увлекшись выбором, упускает из виду.

Нужно ему подсказать! В итоге выиграют все — и мы, и клиент. Ведь иначе, когда он про это вспомнит, нужной вещи либо не окажется под рукой, либо придется тратить время и отдельно ее докупать.

Интересное наблюдение: чем выше стоимость товара, тем дороже может быть аксессуар. Например, приобретая автомобиль, клиент легче покупает зимнюю резину в дополнение, потому что на контрасте с ценой машины стоимость резины кажется небольшой. Но в любой другой день эта же покупка выглядит довольно дорогостоящей на фоне обычных трат.

Из похожих соображений в продуктовых магазинах перед кассами развешивают всякую «мелочь» — жвачки, шоколадки, леденцы. Ведь они стоят мало по сравнению с тем, что уже лежит в тележке, поэтому покупаются легко.

Даун-селл (Down-sell)

Как ап-селл, только наоборот: предлагаем вариант попроще, когда клиент не готов купить основной продукт. Если он хочет совершить покупку, но ограничен в бюджете, мы можем предложить более скромный вариант, который позволит удовлетворить потребность. Не отпускать же человека с пустыми руками!

Варианты могут быть разными.

- «То же самое, но поменьше». Например, духи не 100 мл, а 50 мл.
- «Бюджетный аналог» — продукт попроще, с меньшими возможностями, менее известного бренда, но решающий задачу клиента.

- «Начальная версия» с прицелом на расширение, возможностью докупить, улучшить. Задача — уцепиться за клиента, не отпустить к конкурентам, а потом развить, допродать. Такое часто можно встретить на рынке компьютерных программ и онлайн-сервисов.
- «Утешительный приз». «Раз пока не решились на кофемашину, купите пачку отличного молотого кофе!»

Важно! Продавцам должно быть невыгодно предлагать скромный товар, иначе есть риск скатиться в продажи «по нижней ценовой планке». Иными словами, выгода необходима, но из разряда «лучше уж так, чем никак», а заинтересованность в том, чтобы продать полноценный продукт, должна быть значительно выше.

Бандл (Bundle)

Бандл — продажа готовых комплектов из нескольких связанных товаров. Как правило, на более выгодных условиях, чем по отдельности.

- «Мелкий опт» — покупка комплекта одинакового товара («купите пять штук по цене четырех»).
- «Выгодный набор» — комплект из разных товаров, например:
 - набор «видеокамера + карта памяти + штатив + чехол» по специальной цене;
 - набор из трех книг серии «45 татуировок...» по выгодной стоимости.
- «Стартовый комплект» (starter-kit). Удобный вариант для новичков, помогает ничего не упустить и «сильно не заморачиваться». Например, набор рыбака («удочка в сборе + наживка + садок + чехол + ремонтный комплект»). Купил и пошел.
- «Часть комплекта» — это когда, покупая отдельные товары, вы со временем собираете комплект. Так стимулируются будущие покупки. Например, приобретая отдельные наборы Lego, можно в итоге построить большой город. Или, например, чтобы изучить модель продаж Максима Батырева, нужно освоить три программы:
 - 1) Управление продажами;
 - 2) Как продавать в России. Больше всех;
 - 3) Вооружение отделов продаж.

Все четыре инструмента можно наглядно изобразить в виде инфографики.

Предлагать!

Рассмотренные инструменты просты и всегда дают результат — в разных отраслях, на разных рынках. Если их применять, конечно. А для этого их нужно встроить в стандарт переговоров (скрипт) и контролировать соблюдение. Ведь зачастую клиенты не покупают лишь потому, что мы им не предлагаем. А не предлагаем то по неопытности и незнанию, то по забывчивости, то додумываем за клиента, вместо того чтобы дать ему самому решить, что ему надо, а что нет.

Помнить про подготовку и диагностику!

Раз уж мы говорим о наращивании среднего чека, то важно заметить: чем больше мы знаем о клиенте, тем больше можем ему предложить.

Например, в одной хорошей компании, производящей этикетки для продуктов питания, в стандарт переговоров вшито требование изучать сайт клиентов на предмет того, какие продукты они производят. Это простое действие позволяет каждый раз предлагать расширить заказ, ведь для тех продуктов тоже нужны этикетки.

Клиентам такой подход нравится — они видят, что компания заинтересована в них и работает профессионально. В отличие от конкурентов, которые просто обрабатывают заказы, не вникая в бизнес своих клиентов.

92. БРОНЬ/РЕЗЕРВ

Благодаря своей «легкости» и «ни-к-чему-не-обязываемости» этот инструмент может применяться, даже когда клиент еще не принял решения платить, еще «думает».

Пример из жизни

Николай Лазарев: Сажу я дома, звонит телефон, на проводе сотрудник клиентского отдела тренажерного зала. Предлагает купить новый абонемент на 14 месяцев по акции. А мне вообще «не горит», поскольку еще четыре месяца оплаченных есть. Говорю что-то вроде «да, предложение неплохое, но сейчас не готов обсуждать — когда буду в зале, тогда и спрошу у девушек на ресепшен».

На что он отвечает: «Окей, я забронирую вам карту на этих суперусловиях, она будет вас ждать на ресепшен, там на месте и решите, надо вам или нет».

В итоге купил. Правда, у меня с собой не было всей суммы — так он предложил внести часть авансом, а остальное потом. Но про аванс мы поговорим попозже.

Или вспомните бронирование мест на мероприятия: вы деньги еще не провели, а за вами уже закрепили места, подразумевая, что вы их оплатите. Вроде бы юридически не обязывает ни к чему, но морально все-таки обязывает: люди для вас уже что-то сделали, забронировали место, взяли на себя риск упущенной выгоды (эти места же мог купить кто-то другой), и не хочется огорчать их отказом.

Бронирование с бесплатной отменой — краеугольный камень сервисов по бронированию отелей (типа booking.com). Официальную статистику на этот счет найти не удалось, но похоже, что значительная часть клиентов пользуется именно бронированием с бесплатной отменой, а процент отмен при этом относительно невысок.

93. АВАНС И РАССРОЧКА

Ничто так не укрепляет веру в человека, как предоплата.

Популярный мем

Напомню, что мы сейчас рассматриваем инструменты, применяемые на этапе завершения. А потому и аванс, и рассрочку мы будем изучать с точки зрения завершения сделки — как инструмент, который должен подтолкнуть человека стать нашим клиентом.

Порой величина платежа по счету отпугивает потенциального покупателя либо сейчас у него по каким-то причинам нет свободных средств на эти цели. Точнее, может, они и есть, но он как-то не планировал их на это тратить и поэтому сомневается.

Тогда можно предложить часть суммы оплатить сейчас, например «чтобы зафиксировать выгодные условия акции», а остальное перечислить позже, непосредственно перед датой поставки товаров или оказания услуг (при авансе). Либо предоставить возможность оплачивать поэтапно (рассрочка).

Психологический механизм обоих инструментов прост и незатейлив. Если вы как покупатель еще ничего не оплачивали, то в любой момент можете легко «спрыгнуть» — передумать, отказаться либо уйти к конкурентам. А если уже заплатили, пусть даже небольшую сумму, то всё — дело нужно доводить до конца, решение принято.

Таким образом, наша задача — получить хотя бы часть суммы в счет оплаты наших продуктов. Причин тому две.

1. Этим действием клиент закрепляет свое решение о покупке.
2. Возврат уплаченных средств станет для него дополнительной головной болью и потерей времени.

ИТОГИ

Завершение — это в первую очередь ментальный этап, когда нужно набраться смелости и предложить клиенту внести оплату, понимая и принимая, что он может отказать. Нужно идти на риск и завершать сделку, а не ждать, когда клиент сам соизволит перечислить средства. Уже после этого, когда он согласился купить, мы работаем над увеличением суммы сделки.

ЭТАП ПРОДАЖ № 6

ПОСЛЕ ПРОДАЖИ

94. ПОЗДРАВЛЕНИЕ С ПОКУПКОЙ

95. ПРЕВЗОЙТИ ОЖИДАНИЯ

96. «ЗВОНОК ВЕЖЛИВОСТИ»

97. ПОЗДРАВЛЕНИЕ
ПО ИТОГАМ

98. ОТЧЕТ О РАБОТЕ

99. РЕКОМЕНДАЦИИ



Продажа — это не конец.

Продажа — это начало наших отношений с клиентом, нового цикла в череде последующих повторных покупок.

Наша цель — клиенты на всю жизнь! Те продавцы, которые исповедуют такой подход, получают шикарный бонус в виде потока повторных продаж от постоянных клиентов.

94. ПОЗДРАВЛЕНИЕ С ПОКУПКОЙ

Допустим, звезды сошлись, переговоры прошли хорошо, клиент принял решение и внес оплату. Мы видим деньги, поступившие на наш расчетный счет. Бинго! Можно запрыгивать на офисный стол, петь, танцевать и размахивать галстуком над головой.

Но недолго!

Потому что худшее, что возможно в этот период, — тишина с нашей стороны. Вакуум. А он заполняется сами знаете чем. В данном случае — дурными мыслями клиента о том, что продавец про него забыл, потому что ему нужны были только деньги, а как только он их получил, то успокоился. «Поматросил и бросил».

В первую очередь думайте о клиенте! Особенно это касается тех случаев, когда имеет место предоплата. Ведь он деньги отдал, но еще ничего не получил. Возможно, он до сих пор сомневается, а правильный ли выбор сделал, а стоило ли покупать, а не «лоханулся» ли. А потому он будет с особым вниманием наблюдать за нашими действиями.

Нужно связаться с клиентом и поздравить его с покупкой, поблагодарить и уверенно заявить, что он сделал правильный выбор, приобрел отличный продукт, мы уже приступили к работе над его заказом и рады, что он выбрал именно нас. Иначе говоря, донести мысль, что он большой молодец и все сделал правильно.

Как ни странно, клиенты крайне редко получают от продавцов поздравления с покупкой. В лучшем случае дело ограничивается стандартным «спасибо, что выбрали нашу компанию, будем рады видеть вас снова» — что, конечно, уже неплохо.

Когда речь идет о мелких и рутинных покупках, это одно. Но если имеют место серьезные и дорогостоящие приобретения, неужели сложно поздравить? Ведь так хочется услышать добрые слова в свой адрес. Настолько, что иногда даже сам начинаешь напрашиваться на такую поддержку от продавца. «Скажите, а точно нормальный холодильник выбрал?» Чтобы услышать в ответ: «Да-да, отличный выбор, не пожалеете». И тогда становится спокойнее на душе — «да, не прогадал»!

РАЗВИТИЕ ИНСТРУМЕНТА

Поздравление с покупкой можно усилить подсчетом экономической выгоды клиента. Этот инструмент активно используется как в B2B, так и в розничных продажах, и вы наверняка с ним неоднократно сталкивались. Например, когда при оплате на кассе слышали слова: «Благодарим вас за покупку, **ваша скидка составила столько-то рублей**». Либо когда получали чек, в котором прописаны все скидки на купленные продукты.

Логика инструмента проста: дать клиенту почувствовать себя героем, пусть немного. Ведь это приятно — сэкономил, удачно купил, сделал правильный выбор. Значит, «я молодец»! Настроение поднимается и приятные ощущения связываются в голове с посещением нашего магазина. В дальнейшем эти добрые ассоциации логично приводят к повторным покупкам. Ведь каждому хочется возвращаться туда, где хорошо.

95. ПРЕВЗОЙТИ ОЖИДАНИЯ

После продажи задача-минимум — исполнить обязательства, задача-максимум — превзойти ожидания клиента.

Принцип здесь простой: «Делай больше, чем нужно!».

- Когда на АЗС оплатил топливо на кассе, вернулся к машине — а у нее стекла помыты.
- Когда на кассе в супермаркете кассир помог сложить продукты в пакет.
- Когда в самолете ребенку стюардесса подарила набор игр.
- Когда забронировал жилье в другом городе, а следом на почту прислали путеводитель, что посетить поблизости.
- Когда купил кофе, а к нему конфетку подарили.
- Когда мастер сделал дело, а потом собрал и вынес мусор.

Помните культовую сцену из фильма «Американцы» (Glengarry Glenn Ross), где Алек Болдуин произносит свою са크раментальную речь со словами «всегда закрывай сделку» (always be closing)? В какой-то момент он прикладывает два стальных шара к штанам и говорит, что у продавцов должны быть стальные нервы. Долгое время мы искали, где бы их купить, но так и не нашли и в итоге заказали партию таких «стальных нервов» ручной работы. А когда пришла первая партия, Татьяна, которая от нас сопровождала проект, обнаружила написанное от руки послание и плитку хорошего шоколада. Это было очень приятно!



96. «ЗВОНОК ВЕЖЛИВОСТИ»

Звонок вежливости — звонок клиенту через некоторое время после покупки, чтобы проявить заботу и уточнить, все ли в порядке.

Вот вам история из Омска. Расскажет ее Георгий — лучший продавец автомобилей одной омской компании, которого назначили РОПом.

До настоящего времени мой рекорд по продажам еще никто не смог побить. Причем некоторые клиенты покупают у меня уже по третьему и даже четвертому разу. И вот, став РОПом, я говорю своим ребятам: обязательно через три дня после покупки делать «звонок вежливости»! Спрашивать у клиента, как дела, всё ли в порядке, как ему новая машина и т. д.

Однажды случается история. Звонит мне давний клиент, хочет купить новую машину. Я передаю его своему продавцу, запускается процесс покупки. А потом говорю ему — обязательно сделай звонок вежливости на третий день! Тот покорно кивает: «Шеф, все будет в порядке».

Спустя три дня переспрашиваю — звонил? Тот кивает.

Чую неладное, звоню сам. Клиент навеселе, в гараже, рад звонку. Я его поздравляю, спрашиваю, как новая машина — тот в восторге, довольный! Между делом спрашиваю, звонил ли мой сотрудник. Не звонил (эххх!).

Еще раз поздравляю клиента, говорю, что на связи, всегда готов помочь... Вдруг тот перебивает, передает трубку другому человеку. Оказывается, он не один — с ним в гараже его друг, тоже навеселе, и говорит, что ему тоже нужна машина. В итоге продал еще одну машину.

Вот так завершился «звонок вежливости». В чем соль этой истории? В том, что удалось сделать легкую дополнительную продажу? В общем-то да.

Однако нас здесь больше всего зацепила фраза Георгия о том, что у него одни и те же люди покупают по третьему и четвертому разу. И если история с гаражом — скорее удача, то повторные продажи по всем признакам систематические. И одно из его системных действий, приводящих к такому результату, — «звонок вежливости» через три дня каждому покупателю.

97. ПОЗДРАВЛЕНИЕ ПО ИТОГАМ

Чаще всего клиент оплачивает и сразу получает товар или услугу; в этом случае поздравления с покупкой вполне достаточно. Но бывает, что клиент получает товар лишь спустя какое-то время либо мы оказываем ему услуги на протяжении определенного периода. В этом случае совсем не лишним будет поздравить клиента по итогам успешного сотрудничества, чтобы завершить совместный проект на позитивной ноте.

В психологии известно правило: в любом деле ярче всего запоминаются начало и конец, будь то встреча с человеком, выступление, фильм, спектакль, просто разговор, даже отношения между людьми длиною много лет.

В полной мере это касается и вопроса сотрудничества и исполнения обязательств перед клиентом. Бывает, что услуги оказаны высокого качества, но неприятный инцидент в конце становится для клиента ложкой дегтя в бочке меда и портит общее впечатление. И наоборот, услуги могут быть вполне обычные, но замечательное завершение на позитивной ноте навсегда оставляет шлейф приятных воспоминаний! И это может быть обычное доброе слово с искренними поздравлениями и теплыми пожеланиями.

Однажды мы проводили мастер-класс по продажам для одного известного банка и перед его началом по обыкновению готовились, настраивались, проверяли аудио- и видеооборудование. А в этот момент в аудитории проходило собрание сотрудников отдела продаж. Ключевой темой обсуждения было то, что нужно каждого клиента поздравлять с успешным завершением сотрудничества. Как раз в тот момент, когда он выплачивает взятый в банке кредит.

Представьте себе, как приятно, когда вам звонят из банка и говорят, что вы молодец! Впору почувствовать себя героем.

Другой пример. Наша команда организует бизнес-туры за границей, так называемые комбат-туры. В завершающий день каждого такого путешествия проходит торжественное мероприятие с поздравлением и вручением памятных подарков. Все происходит в замечательной атмосфере, благодаря чему запоминается на всю жизнь. Мы искренне хотим, чтобы у клиента остались самые лучшие воспоминания и ему хотелось возвращаться снова и снова!

98. ОТЧЕТ О РАБОТЕ

Если клиент чего-то не знает о наших продуктах, то для него этого не существует. Память человека ненадежна. Особенно сейчас, когда на каждого ежедневно обрушивается шквал информации. Мы часто забываем, а иногда и не замечаем, что делали и делают для нас другие. Наши клиенты не исключение, поэтому стоит описать все, что было нами сделано, в виде отчета о проделанной работе. Он может иметь разные формы.

1. **Отчет для клиента.** Он готовится индивидуально для конкретного заказчика и предоставляется только ему.
2. **Отчет «для всех».** Например, ежегодно компания создает отчет о том, что она сделала для своих клиентов за год, какие новые сервисы внедрила, как был улучшен продукт, какие новинки появились, какой объем работ проделан и т. д. Этот замечательный отчет мы показывали и потенциальным клиентам, чтобы продвинуть продажу, показать, как мы работаем.

Превентивная мера

Хотя отчет о работе описывает прошлое, он нацелен в будущее. Его задача — повторные покупки, «клиенты на всю жизнь». Это превентивная мера для того, чтобы у клиентов не возникало вопросов, за что он платит и почему эти расходы разумны и обоснованны.

99. РЕКОМЕНДАЦИИ

Лучшие продавцы — ваши существующие клиенты. Пожалуй, рекомендации — один из самых мощных инструментов в этой книге. Если клиент советует своим знакомым, партнерам и друзьям приобрести наш продукт, то наши шансы продать взлетают до небес. Ведь мы изначально приходим к ним как «свои» — те, кому можно доверять.

Чтобы рекомендаций было больше, нужно их у клиентов просить. А для этого надо предусмотреть поощрение, специальную стимулирующую программу.

Например, поначалу мы за рекомендацию благодарили клиента подарком. Со временем перешли на другую схему — выдавали подарок и клиенту, и его другу, которого он нам порекомендовал. А если потом друг покупал наш продукт, то клиента одаривали еще одним презентом, более значительным. Обо всем этом мы рассказываем, когда просим о рекомендации: «Порекомендуйте, кому из ваших знакомых могли бы быть интересны наши услуги. Благодаря вам этот человек получит от нашей компании подарок. И вы, само собой, тоже». Для наглядности выпустили листовку с фотографией подарка, чтобы показывать при личной встрече либо отправлять онлайн.

При любом исходе

Очевидно, что рекомендацию логично брать у тех клиентов, которые уже сделали покупку у нас и остались довольны. Однако иногда с человеком установился хороший доверительный контакт, но по каким-то причинам он не купил продукт либо откладывает приобретение.

В этом случае тоже стоит брать рекомендации — сам клиент вряд ли их предложит (обычно такая мысль ему даже в голову не приходит), но если попросить, то зачастую будет рад помочь. Нужно просто взять за правило спрашивать.

Работать по таким наводкам намного проще, чем с «холодными» клиентами, потому что мы не «с улицы», нас порекомендовали, мы «свои».

РАЗВИТИЕ ИНСТРУМЕНТА

САМОРЕКОМЕНДАЦИИ

*Если гора не идет к Магомету,
то Магомет идет к горе.*

Пословица

Мы называем этот инструмент **«захватом смежных территорий»**. Он позволяет получить дополнительные продажи, как и рекомендации. Различие в том, что мы не берем рекомендаций, а проявляем инициативу и сами себя рекомендуем компаниям, которые знают нашего клиента. Это особенно действенно, когда клиент пользуется известностью и уважением среди других компаний.

Например: «Мы уже давно и успешно работаем с компанией “ЛИДЕР”, которую вы прекрасно знаете. Они с кем попало не сотрудничают, поэтому уверен, что вас тоже могло бы заинтересовать наше предложение».

На кого мы можем так выходить? Рассмотрим подробнее.

СОСЕДИ

Наш любимый способ получать дополнительные продажи при личных встречах.

Продавец уже потратил время на дорогу, приехал на переговоры к клиенту. Почему бы не зайти к соседям? Особенно если это бизнес-центр, где сосредоточено большое количество компаний. И здесь возможны два варианта.

Если продажа состоялась: «Здравствуйте, мы работаем с вашими соседями, компанией “ЛИДЕР”. Я решил зайти к вам, чтобы познакомиться и оставить для вас информацию. Уверен, мы и вам можем быть полезными».

Если продажа еще не состоялась: «Здравствуйте, мы ведем переговоры о сотрудничестве с вашими соседями, компанией “ЛИДЕР”, поэтому я решил зайти к вам, чтобы познакомиться. Уверен, вас это тоже может заинтересовать».

ПРОФИЛЬНЫЕ КОМПАНИИ

Это компании, занимающиеся чем-то похожим, аналогичным. Например, мы продали продукт известному медицинскому центру. Это дает нам возможность звонить в другие такие центры, ссылаясь на то, что мы работаем с тем известным мед-центром.

99. РЕКОМЕНДАЦИИ

Незадолго до написания этой книги в Чебоксарах был побит рекорд по количеству проданных билетов на наш мастер-класс (более 400 участников). 50% билетов было реализовано «вхолостую» через исходящие звонки и активные продажи.

Например, оконная компания приобрела билеты. В этом случае звонили в другие оконные компании и предлагали им посетить наш мастер-класс, ссылаясь на то, что такая-то организация из их сферы уже купила своим сотрудникам билеты!

СВЯЗАННЫЕ КОМПАНИИ

Это компании, непосредственно связанные с нашим клиентом: поставщики, партнеры, клиенты и т. д. Несомненный плюс в том, что они знают нашего клиента напрямую, поэтому мы можем заявить, что они в любой момент могут позвонить и навести о нас справки. А это сильный аргумент.

СООБЩЕСТВА

Если наш клиент состоит в том или ином сообществе, ассоциации либо ином объединении, другие члены сообщества могут открыть перед нами свои двери, узнав о том, что кто-то из их членов уже доверяет нам и заказывает у нас продукты.

ДРУГИЕ «ЗНАЮЩИЕ»

Прочие компании, которые не соответствуют приведенным выше описаниям, но так или иначе знакомы с нашим клиентом — и тот пользуется у них определенным авторитетом.

ИТОГИ

Продажа — не конец, а лишь завершение первого цикла наших отношений с клиентом. Задача продавца — сделать все для того, чтобы клиент захотел возвращаться к нам снова и снова.

*Поделитесь своими мыслями и соображениями
через форму отклика на сайте:
voorujenie.ru*



ПОСЛЕСЛОВИЕ

ЧТО ГЛАВНОЕ В ПРОДАЖАХ?

ПРОДАЖИ — ЭТО МЕНЕДЖМЕНТ

ЧТО ГЛАВНОЕ В ПРОДАЖАХ?

Одно из направлений деятельности Batyrev Consulting Group — аудит и настройка отделов продаж по всей России и СНГ. Если вы спросите нас, что главное в продажах, то получите ответ: **«Главное в продажах — продавать!»**

Иными словами, совершать коммерческие действия в отношении клиентов: звонить, писать, встречаться и т. д.

Логика проста: сначала наращиваем количество действий, затем работаем над их эффективностью.

Поддержка продаж — работа над эффективностью коммерческих действий. Но если их нет, то и толку от инструментов нет. Нельзя создать инструменты, сесть на задницу ровно и ждать продаж. Потому что под лежащий камень вода не течет, нужно действовать.

ПРОДАЖИ — ЭТО МЕНЕДЖМЕНТ

Разработку, внедрение и применение инструментов нужно организовывать. Это значит, что у каждого инструмента, который мы решили взять на вооружение, должен быть «хозяин».

К тому же единожды разработать инструмент недостаточно — его нужно, во-первых, актуализировать, во-вторых, модернизировать и улучшать.

1. Актуализировать. Каждый инструмент требует регулярного обновления, актуализации. Какой-то реже, какой-то чаще.

В нашем случае инфоповоды и связанные с ними сценарии показа нужно было обновлять не реже чем раз в две недели, постоянно «вбрасывать» что-то новое и интересное. Иначе специалисты по телемаркетингу, звонящие по холодной базе, начинали «угасать». Пользоваться одним инфоповодом долгое время очень тоскливо.

Сравнения с конкурентами — обновлять раз в месяц. «Главные причины» — раз в квартал. Рейтинг компании — раз в год (он выходил ежегодно). Описание продукта — по факту появления изменений и улучшений. И так далее.

От неактуальных инструментов вреда больше, чем пользы, — как от несвежих продуктов в холодильнике.

2. Улучшать. Не стоять на месте, а постоянно модернизировать и усовершенствовать инструменты. Брать обратную связь «с полей», общаться с продавцами. Смотреть, что делают конкуренты, а также компании из других отраслей, черпать идеи отовсюду.

А лучший способ понять, что можно изменить и улучшить в инструменте, — взять трубку телефона и начать продавать либо встретиться с клиентом (лично или по скайпу). Иначе говоря, засучить рукава и отправиться «в поля». Вот тогда сразу становится понятно, что требует доработки! Это способ номер один.

ЧТО ДАЛЬШЕ

Итак, в общей сложности мы рассмотрели

99

ИНСТРУМЕНТОВ ПОДДЕРЖКИ ПРОДАЖ

Если вы возьмете на вооружение хотя бы один из них и он увеличит ваш результат на 1%, значит, книга себя окупил.

Как уже было сказано в самом начале книги, проект задуман как долгосрочное исследование, поэтому будет развиваться и дополняться. Обязательно загляните и посмотрите список всех обновлений по ссылке voorujenie.ru/update. Также напоминаем, что вместе с книгой вы получили пожизненную подписку на все ее обновления, для этого необходимо указать свой имейл по ссылке voorujenie.ru/subscribe.

Мы не прощаемся с вами! Следите за развитием проекта, узнавайте о свежих обновлениях книги. Пишите, будем рады обратной связи от вас!

НИКОЛАЙ ЛАЗАРЕВ

[instagram.com/nikolay_lazarev](https://www.instagram.com/nikolay_lazarev)
[facebook.com/kolya.lazarev](https://www.facebook.com/kolya.lazarev)

МАКСИМ БАТЫРЕВ

[instagram.com/maxim_batyrev](https://www.instagram.com/maxim_batyrev)
[facebook.com/mbatyrev](https://www.facebook.com/mbatyrev)

УСПЕХОВ ВАМ В ВАШЕМ ДЕЛЕ!

ОБ АВТОРАХ

Максим Батырев (Комбат) — известный российский менеджер, обладатель премий «Коммерческий директор года», «Менеджер года», «Бизнес-автор года», «Бизнес-спикер года» и «Бизнес-тренер года», автор супербестселлеров «45 татуировок менеджера», «45 татуировок продавана» и «45 татуировок личности». Книги установили абсолютные рекорды по продажам в своих категориях (менеджмент, продажи, личная эффективность) по версии ЛитРес, OZON.RU и издательства «Манн, Иванов и Фербер». Лауреат национальных премий «Электронная буква» и «Книжная премия Рунета».

Прошел путь от рядового специалиста до топ-менеджера крупной российской компании. По версии ИД «Коммерсантъ» входит в топ-1000 менеджеров страны. Получил степень Executive MBA в Институте бизнеса и делового администрирования РАНХиГС.

Предприниматель. Основатель Batyrev Consulting Group.

Сегодня Максим Батырев — один из самых востребованных спикеров по управлению. На его мастер-классы приходит рекордное количество участников (топ-менеджеров, собственников, руководителей всех уровней), а расписание выступлений формируется на два года вперед.

Николай Лазарев — российский бизнес-автор, исследователь, бизнес-спикер по теме системной поддержки продаж. Основатель и идеолог проекта «Вооружение отделов продаж» и портала vooujenie.ru, агрегатора инструментов усиления продаж и обеспечения превосходства над конкурентами.

Автор технологии проведения обучающих мультимедийных презентаций VisioMind (visiomind.ru), которая обеспечивает улучшенное освоение материала за счет структурной визуализации. Более 120 тысяч клиентов по России и СНГ прошли обучение с применением этой технологии.

Соорганизатор более 550 образовательных и консалтинговых проектов в 90 городах 14 стран.

С 2004 по 2015 год под руководством Максима Батырева работал в департаменте активных продаж компании «Что делать Консалт», которая с 2009 года семь лет подряд занимала и удерживала первое место по продажам среди 300 аналогичных компаний.

ОБ АВТОРАХ

С 2015 года по настоящее время — руководитель поддержки продаж компании Batyrev Consulting Group, одним из 15 направлений деятельности которой является аудит и настройка отделов продаж.

С 2019 года Николай проводит для руководителей, специалистов по продажам и маркетологов авторские мастер-классы по построению системы поддержки продаж.

ПОЛНОЕ СОДЕРЖАНИЕ

ГЛОССАРИЙ	7
Вступление.....	11
Особенности издания	12
Как работать с книгой.....	15
Что важно знать о продажах, поддержке продаж, клиентах.....	18
Этап продаж № 0. ПОДГОТОВКА.....	27
1. Стандартные источники информации.....	29
2. Специальные сервисы	32
3. Поддержка экспертов	34
4. Лист подготовки.....	36
Этап продаж № 1. КОНТАКТ	39
ОСНОВАНИЕ ДЛЯ КОНТАКТА	41
5. Окно возможностей.....	42
6. Инфоповоды	45
7. День рождения	49
8. Праздники	55
ИМИДЖ	59
9. Дресс-код	60
10. Диджитал-этикет	64
11. Корпоративные знаки отличия.....	68
12. Визитки	70
13. Онлайн-визитка.....	73
УТЕПЛЕНИЕ КОНТАКТА.....	77
14. Бизнес-подарки.....	78
Этап продаж № 2. ДИАГНОСТИКА	85
15. Карта задач клиента.....	87
16. Диагностическая карта	91
17. Анкета для клиента	93

Этап продаж № 3. ПРЕЗЕНТАЦИЯ 97

БАЗОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ 99

- 18. Блиц-презентация: главные причины102
- 19. ПКП: презентационный конструктор продавца 104

ПОЧЕМУ НАШ ПРОДУКТ111

- 20. Описание продукта..... 112
- 21. Видео о продукте 114
- 22. Кейсы 116
- 23. Истории успеха120
- 24. Продукт в цифрах122
- 25. Легенда о продукте123
- 26. Отзывы клиентов..... 125
- 27. Фото довольных клиентов..... 127
- 28. Гарантия на продукт128
- 29. Новинки130
- 30. Хит продаж132
- 31. Авторитетные покупатели136
- 32. Сертификаты качества138
- 33. Рейтинги и топ-листы.....139
- 34. Награды и достижения 141
- 35. Публикации в СМИ. Экспертные обзоры.....142

ПОЧЕМУ У НАС 145

- 36. Текст о компании147
- 37. Видео о компании148
- 38. Экскурсия149
- 39. Победы клиентов..... 152
- 40. Компания в цифрах 153
- 41. История компании154
- 42. Благодарственные письма156
- 43. Портфолио 157
- 44. Дополнительная гарантия от компании158
- 45. Инновационность.....160
- 46. Статистика продаж162
- 47. Имиджевые клиенты163
- 48. Лицензии и сертификаты.....165
- 49. Рейтинг компании.....166

50. Достижения компании	167
51. Личность лидера	168
ПОЧЕМУ СЕЙЧАС	171
52. Целесообразность	173
53. Акции и спецпредложения	175
54. Административный фактор	178
55. Рост цен	180
56. Дефицит	182
ПОЧЕМУ У МЕНЯ	185
57. О себе (самопрезентация)	187
58. Видео со мной	190
59. Сам пользуюсь	191
60. Успехи моих клиентов	192
61. Я в цифрах	193
62. Профессиональная биография	194
63. Благодарности	196
64. Фото с клиентами	197
65. Личные гарантии	198
66. Я в тренде	200
67. Недавно купили	202
68. Мозаика визиток	203
69. Мои документы	204
70. Я в топе: успех притягивает успех	205
71. Мои регалии	206
72. Мои публикации в СМИ	208
ПОПРОБУЙТЕ	211
73. Продукт на пробу	213
74. Обучение продукту	215
75. Компания на пробу	217
КОНКУРЕНТЫ	219
76. Система преимуществ	222
77. Сравнение продуктов	229
78. Сравнение компаний	231
79. Контраргументы	232
80. Любопытные факты	233

КОМПЛЕКСНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ..... 235

- 81. Папка для материалов237
- 82. Печатный материал.....238
- 83. Сайт239
- 84. PDF-презентация241
- 85. Коммерческое предложение..... 242

Этап продаж № 4. ВОЗРАЖЕНИЯ249

- 86. Примеры отработки возражений 251
- 87. Калькулятор выгоды 254
- 88. Калькулятор затрат256

Этап продаж № 5. ЗАВЕРШЕНИЕ 259

- 89. Три счета..... 262
- 90. Детализация счета..... 264
- 91. Ап-селл, кросс-селл, даун-селл, бандл..... 266
- 92. Бронь/резерв..... 270
- 93. Аванс и рассрочка271

Этап продаж № 6. ПОСЛЕ ПРОДАЖИ 273

- 94. Поздравление с покупкой.....275
- 95. Превзойти ожидания277
- 96. «Звонок вежливости».....278
- 97. Поздравление по итогам..... 279
- 98. Отчет о работе 280
- 99. Рекомендации.....281

Послесловие 288

Что дальше 289

Об авторах290

ГДЕ КУПИТЬ НАШИ КНИГИ

СПЕЦИАЛЬНОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ ДЛЯ КОМПАНИЙ

Если вы хотите купить сразу более 20 книг, например для своих сотрудников или в подарок партнерам, мы готовы обсудить с вами специальные условия работы. Для этого обращайтесь к нашему менеджеру по корпоративным продажам:

+7 (495) 792-43-72, b2b@mann-ivanov-ferber.ru

КНИГОТОРГОВЫМ ОРГАНИЗАЦИЯМ

Если вы оптовый покупатель, обратитесь, пожалуйста, к нашему партнеру — торговому дому «Эксмо», который осуществляет поставки во все книготорговые организации.

142701, Московская обл., г. Видное, Белокаменное ш., д. 1;

+7 (495) 411-50-74; reception@eksmo-sale.ru

Адрес издательства «Эксмо»

125252, Москва, ул. Зорге, д. 1;

+7 (495) 411-68-86;

info@eksmo.ru / www.eksmo.ru

Санкт-Петербург

СЗКО Санкт-Петербург,

192029, Санкт-Петербург,

пр-т Обуховской Обороны, д. 84е;

+7 (812) 365-46-03 / 04;

server@szko.ru

Нижний Новгород

Филиал «Эксмо» в Нижнем Новгороде,

603094, Нижний Новгород,

ул. Карпинского, д. 29;

+7 (831) 216-15-91, 216-15-92, 216-15-93,

216-15-94;

reception@eksmonn.ru

Ростов-на-Дону

Филиал «Эксмо» в Ростове-на-Дону,

344023, Ростов-на-Дону,

ул. Страны Советов, д. 44а;

+7 (863) 303-62-10;

info@rnd.eksmo.ru

Самара

Филиал «Эксмо» в Самаре,

443052, Самара, пр-т Кирова, д. 75/1, лит. «Е»;

+7 (846) 269-66-70 (71...73);

RDC-samara@mail.ru

Екатеринбург

Филиал «Эксмо» в Екатеринбурге,

620024, Екатеринбург,

ул. Новинская, д. 2щ;

+7 (343) 272-72-01 (02...08)

Новосибирск

Филиал «Эксмо» в Новосибирске,

630015, Новосибирск,

Комбинатский пер., д. 3;

+7 (383) 289-91-42;

eksmo-nsk@yandex.ru

Хабаровск

Филиал «Эксмо Новосибирск» в Хабаровске,

680000, Хабаровск,

пер. Дзержинского, д. 24, лит. «Б», оф. 1;

+7 (4212) 910-120;

eksmo-khv@mail.ru

Казахстан

«РДЦ Алматы»,

050039, Алматы,

ул. Домбровского, д. 3а;

+7 (727) 251-59-89 (90, 91, 92);

RDC-almaty@eksmo.kz

Украина

«Эксмо-Украина», Киев, ООО «Форс Украина»,

04073, Киев, Московский пр-т, д. 9;

+38 (044) 290-99-44;

sales@forsukraine.com



Если у вас есть замечания и комментарии к содержанию, переводу, редактуре и корректуре, то просим написать на be_better@m-i-f.ru, так мы быстрее сможем исправить недочеты.

ПРОДАЖИ

МЕНЕДЖМЕНТ

ИСТОРИИ УСПЕХА

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ

ПЕРЕГОВОРЫ

HR

МИФ Бизнес

Все книги по бизнесу

и маркетингу:

mif.to/business

mif.to/marketing

Узнавай первым

о новых книгах,

скидках и подарках

из нашей рассылки

mif.to/b-letter

#mifbooks



Максим Батырев

Автор бестселлеров «45 татуировок менеджера», «45 татуировок продавана», «45 татуировок личности», обладатель премий «Коммерческий директор года» и «Менеджер года». В настоящее время один из самых востребованных бизнес-спикеров, с рекордным количеством мастер-классов и участников.

Николай Лазарев

Руководитель поддержки продаж Batyrev Consulting Group. В активных продажах с 2004 г., ранее руководил службой поддержки продаж крупной компании, которая 7 лет подряд была лидером по продажам среди 300 компаний отрасли.

Большие продажи требуют не только таланта и настойчивости, но и системности в процессах.

Система Максима Батырева и Николая Лазарева, отточенная 15 годами работы, практически универсальна и отработана ими лично.

Пошаговое руководство поможет вам:

- подготовиться к встрече с клиентом;
- убедить его в необходимости покупки именно у вас и именно сейчас;
- составить грамотную презентацию;
- умело отразить любые возражения;
- выделиться на фоне конкурентов;
- удерживать клиента и после продажи.

Составьте свой собственный план, выбрав необходимые и доступные вам инструменты на каждом из 6 этапов. И увидите, что ваши продажи становятся более высокими и стабильными.

ISBN 978-5-00169-281-2



9 785001 692812 >

Максимально
полезные книги на сайте
mann-ivanov-ferber.ru

[издательство
МАНН, ИВАНОВ И ФЕРБЕР



facebook.com/mifbooks



vk.com/mifbooks



instagram.com/mifbooks