



ARIVIST

Николай Рысёв

АКТИВНЫЕ ПРОДАЖИ 3.4

Стратегии переговоров



ем бестселлер

RECONT
ТРЕНИНГИ ДЛЯ ПЕРВЫХ

Николай Рысёв

**Активные продажи 3.4:
Стратегии переговоров**

«Рысёв Николай Юрьевич»

2012

Рысёв Н. Ю.

Активные продажи 3.4: Стратегии переговоров /
Н. Ю. Рысёв — «Рысёв Николай Юрьевич», 2012

Николай Рысёв – автор, пожалуй, самой знаменитой и самой лучшей книги по продажам среди русскоязычных авторов. Миллионы людей прочитали его книги «Активные продажи. Как найти подход к клиенту», «Активные продажи. Эффективные переговоры» и «Активные продажи. 2-е издание». И вот автор выпускает новую книгу – «Активные продажи 3.4. Стратегии переговоров». Эта современная работа предназначена для поклонников творчества Николая Рысёва, так и для тех, кто ни разу не читал его книг. В чем преимущества? Легкий стиль, с одной стороны, глубокая переработка 25 стратегий продажи и переговоров, с другой стороны. И множество практических примеров, которые буквально можно заучивать и применять! Зачем? Чтобы зарабатывать очень много денег! Чтобы быть самым успешным продавцом, торговым представителем, менеджером по продажам, руководителем отдела продаж, коммерческим и генеральным директором. Вот для кого эта книга! Если Вы ведете переговоры и занимаетесь продажами, то для Вас прочитать книгу Николая Рысёва – все равно что, побывав в Питере, проехаться или пройти по Дворцовому мосту от Эрмитажа к Ростральным колоннам.

© Рысёв Н. Ю., 2012

© Рысёв Николай Юрьевич, 2012

Содержание

Слово партнера издания	5
1	7
2	10
3	14
4	16
5	18
5.1	21
5.2	24
5.3	25
5.4	27
5.5	28
6	30
6.1	31
6.2	32
6.3	34
6.4	36
6.5	37
7	38
7.1	38
7.2	40
7.3	42
7.3	45
8	47
9	51
9.1	52
Конец ознакомительного фрагмента.	53

Николай Юрьевич Рысёв

Активные продажи 3.4: Стратегии переговоров

Моей дочке Алисе с бесконечной и безграничной любовью

Слово партнера издания

Компания «Аривист», организованная в 1992 году на фоне начала рыночных реформ и либерализации внешнеэкономической деятельности, в настоящее время в результате планомерного и поступательного развития превратилась в многопрофильный логистический холдинг, в который входят два лицензированных таможенных представителя, консалтинговая компания, экспедиторская компания, фрахтовое бюро, автоколонна, терминальный комплекс.

В настоящее время услуги по таможенному оформлению и перевозкам разнообразных грузов оказываются в пяти федеральных округах: Северо-Западном, Центральном, Южном, Дальневосточном, Уральском; на десяти таможах: Балтийской, Санкт-Петербургской, Пулковской, Себежской, Центральной Акцизной, Новороссийской, Владивостокской, Находкинской, Южно-Сахалинской, Магнитогорской. Помимо этого офисы продаж услуг компании открыты в Москве и Екатеринбурге.

С точки зрения разновидности товаров, компания имеет универсальный опыт, и занимается таможенным оформлением практически любых существующих в природе товаров, начиная с группы 01 (живые животные) и заканчивая группой 96 (разные готовые изделия) по товарной номенклатуре внешнеэкономической деятельности. Помимо режимов импорта и экспорта специалисты компании имеют опыт работы с такими таможенными режимами, как реэкспорт, реимпорт, временный ввоз и временный вывоз, различные виды переработки, уничтожение и отказ в пользу государства. Также они имеют опыт таможенного оформления грузов, имеющих особый правовой статус: грузы военного назначения, грузы, являющиеся гуманитарной и технической помощью, дипломатические грузы, комплектное технологическое оборудование.

В настоящее время клиентами холдинга «Аривист» являются как крупные транснациональные корпорации, флагманы отечественной промышленности, так и небольшие частные компании и индивидуальные предприниматели.

Принципом работы компании стал девиз: «Квалифицированные и качественные услуги всем клиентам». В нашем клиентском портфеле представлен весь спектр хозяйствующих субъектов, от индивидуальных частных предпринимателей до транснациональных компаний. Поэтому к проведению переговоров с действующими или потенциальными клиентами мы стараемся подходить индивидуально, используя различные техники и тактики переговоров.

Добиться таких результатов, особенно в условиях выхода мировой и российской экономики из глобального экономического кризиса, помогла постоянная забота о снижении собственных издержек и сокращении накладных расходов клиента за счет ускорения всех процедур, связанных с таможенным оформлением. Все это осуществляется на базе широкого внедрения информационных технологий во внутрикорпоративные процедуры. Благодаря им клиенты компании получают оперативную информацию о всех этапах движения и оформления груза в онлайн-режиме, а срок таможенного оформления товаров в среднем составляет

один день. Благодаря наличию широкой филиальной сети клиенты компании могут выбрать наиболее оптимальный транспортный маршрут ввоза-вывоза товаров с учетом действующих транспортных тарифов и при этом не беспокоиться за качество услуг таможенного брокера. При этом наша компания, накапливая опыт применения передовых информационных технологий на Балтийской и Санкт-Петербургской таможнях, является их проводником на других таможнях России.

Устойчивое поступательное развитие российской экономики в наше время невозможно без ее глубокой интеграции в общемировую экономику и ее активного участия в мировом разделении труда. Движение вперед очень сложно представить без привлечения иностранных финансовых, технологических и интеллектуальных инвестиций в российскую экономику. Развитие конкуренции на внутреннем рынке и отстаивание интересов российского производителя на мировых рынках требует вступления России в ВТО. Все эти процессы ведут к значительному увеличению активности внешнеэкономической деятельности российских компаний.

Увеличение объема внешней торговли в валовом исчислении и ее усложнение по внутренней структуре приводят к возрастанию спроса на услуги профессиональных участников рынка услуг во внешнеэкономической деятельности, и в первую очередь к возрастанию спроса на услуги таможенных представителей (таможенных брокеров).

Предоставить такие услуги в полном объеме и с высочайшим качеством может таможенно-логистический холдинг «Аривист».

1

Продажа как она есть

Во-первых, только не стройте такую мину, будто вы уже ответили на главный вопрос вашей судьбы и теперь проверяете, соответствует ли эта книга вашему ответу. Просто читайте. А оценить ее вы еще успеете, когда прочитаете. Это моя просьба к вам, уважаемый читатель.

Во-вторых, эта книга принесет вам как продавцу много денег (очень много). Разумеется, если вы будете использовать хоть часть технологий (хотя бы десятую часть), которые здесь предлагаются.

И, в-третьих, сразу скажите себе, что вы – лучший (-ая)!!! И, если вас что-то расстраивает – во время продаж в частности и по жизни в целом, – прочитайте еще раз предыдущее предложение! И последующие тоже прочитайте! Вы – лучший. Вы – лучшая. Это правда. Вы – лучший (-ая)!!!

Завелись, поехали!!!

Мы постоянно что-то продаем!

Устраиваешься на работу – продаешь свои навыки и знания. Споришь с другом – продаешь свое мнение. Доказываешь, что фильм «Начало» с Ди Каприо в главной роли – классный фильм, а друг тебе в ответ: «Да ну, так себе, ничего особенного». А ты продолжаешь: «Подожди – это фильм на уровне «Матрицы» – супер кино!» А он о своем: «Сюжет запутан». Но и ты не сдаешься, гнешь свою линию: «Конечно, сюжет не простой, и в этом смысл – много уровней восприятия, плюс спецэффекты. Это просто фантастика!» Так ты продаешь! Продаешь свои мысли и свое восприятие!

И когда разговариваешь с гаишником – опять – таки продаешь свою точку зрения. Или покупаешь его точку зрения! Что бывает гораздо чаще. Но если даже покупаешь точку зрения доблестного сотрудника ГИБДД со скидкой и вместо 2000 рублей платишь ему 500 рублей, то это значит, что ты продал ему идею на 1500 рублей (на самом деле, я знаю, что у нас в стране никто взяток не берет, и платить штраф надо в Сбербанке)! Не удивляйтесь! Даже когда вы что-либо покупаете, вы тоже продаете. Мы постоянно что-то продаем!

Думаю, что в 90 случаях из 100, взаимодействуя с другими людьми (повод и причина могут быть любыми), мы что-то продаем, будь то собственное мнение, свои идеи, чужие мысли, концепции, товары, услуги, имидж и т. д. и т. п. Когда я задаю себе вопрос «Что такое продажа?», я скорее могу ответить на вопрос «Что не является продажей?». У каждого из нас есть 10–15 вещей-принципов, которые вы ни за что не продадите. К примеру (звучит как «К барьеру!»):

Продажа – это:

НЕ любовь;

НЕ честь;

НЕ совесть;

НЕ отчизна;

НЕ родители;

НЕ дети;

НЕ Бог;

НЕ друзья;

НЕ любимая;

НЕ человеческая жизнь;

НЕ свобода.

Все остальное (к радости или к сожалению – решать вам) – ПРОДАЕТСЯ. В этой книге мы задеваем то, что продается, а остальное не трогаем, потому что это уже предмет другого исследования, тема иного разговора, совсем другая история (в общем, Родину мы не продаем)!

Для меня продажа, в широком смысле слова, – это оказание влияния. В узком смысле продажа – это оказание влияния для обмена продукта на деньги. Вашего продукта. На деньги вашего клиента.

Еще важно понимать различие между внутренним и внешним барьером человека.

Экзистенциально (прошу прощения за такое слово) мы все живем в мире свобод и ограничений. С одной стороны, мы чувствуем себя свободными личностями (буквально, макрокосмами!), с другой стороны, мы осознаем, что ограничены определенными барьерами. Есть барьеры физические, юридические, социальные, психологические. Мы говорим о последнем – о психологических барьерах!

Мы сейчас ведем речь об эффекте шуки, о закрытых и открытых дверях метро. Пояню: если вы разделите аквариум стеклом на две половины и в одну из них запустите рыб, то увидите, что рыбы после ряда неудачных попыток проплыть в другую часть аквариума начнут курсировать только до середины, убрав стеклянную перегородку, вы обнаружите, что рыбы продолжают плавать только по одной половине. Внешний барьер стал внутренним, внешний барьер исчез, а внутренний остался.

Велика печаль моя... Туманен путь человеческого саморазвития... Как взять в руки то, что не существует? Как избавиться от того, чего нет? Вот загадка загадок, вот вопрос вопросов. А я столь мелок и жалок бываю, так долго думаю о пустяках, о том, что мой друг не может отдать мне долг в 700 долларов уже шесть лет, о том, как отомстить нахамившему мне человеку, и о всяком другом, пустом и никчемном. А мне бы стремиться к росту, к изменениям, к сверхчеловеку. Ведь каждый из нас может стать «сверх», подняться над мелочью, решить и исправить главное.

Вперед, к сверхчеловеку! Все в нашем сердце, нашей голове. Все в наших руках!

Причем здесь двери метро? Вы подходите к метро в час пик. Несколько дверей открыты, остальные закрыты. Все это делается для регулирования потока людей. И все толкаются и пытаются пробиться к нужной двери. Не стоит биться в дверь, которая действительно закрыта? Не спорю. А кто-то смелый (или бесшабашный, или знающий?) подходит к крайней двери, толкает ее, и она оказывается открытой. Он оказался более адекватным! У него было меньше внутренних барьеров! Вот что такое открытая дверь, которую мы считаем закрытой! Если барьер внешний соответствует внутреннему, вы достаточно адекватны. Но иногда внешний барьер исчезает, а внутренний остается! Если электрик при мне выключит рубильник, а я буду бояться манипулировать с розеткой, то это значит, что мой страх электричества есть, а самого электричества нет. Так же и с клиентами. Страх клиента есть, а самого клиента нет. И наоборот. Страх клиента нет, а сам клиент есть. Вот так.

Кто-то начинает разговаривать с клиентом по телефону во время холодного звонка определенным образом, а кто-то не решается так говорить. Кто-то отвечает своеобразно и метко на возражение клиента «У нас нет бюджета», а кто-то произносит стандартные фразы. Кто-то продолжает разговаривать с клиентом после того, как услышал «нет» из его уст, а кто-то считает его «нет» своим проигрышем и заканчивает беседу. У всех есть барьеры, у всех есть ограничения, у кого-то не так много внутренних барьеров, не соответствующих внешним, чтобы сильно горевать, а у кого-то их достаточно для того, чтобы безнадежно прожить свою жизнь.

Итак, когда тобой руководят внутренние барьеры, не подкрепленные внешними, ты слаб. Когда твои внутренние барьеры соответствуют внешним, ты адекватен. Когда преодо-

лев внутренний барьер, ты уничтожаешь и внешний, ты сверхчеловек. (Каждому хоть иногда хочется прочитать проповедь, но мы не будем.)

Как говорит специалист по переговорам Джим Томас: «Все мы умрем, об остальном можно договориться»!

Преодолевая внешние барьеры, мы преодолеваем и внутренние! Так возникают новые технологии, новые бизнесы, новые **ВЕЛИКИЕ ПРОДАВЦЫ!**

2

Благодарности

Как говорится, нет слов, чтобы выразить то чувство благодарности, которое я испытываю к нашим клиентам. Это правда. Для меня большая честь и привилегия работать с вами, работать ради того результата, который хотите достигнуть вы. В этом я вижу свое предназначение. Спасибо вам большое!!!

Здесь я перечисляю те компании, в которых я провел хотя бы один корпоративный тренинг. Хочется похвастаться и сказать, что в некоторых компаниях было проведено порядка десяти тренингов (чтобы быть точным, в скобках после названия компании я указываю количество). Это здорово! Я очень горжусь своими клиентами. Сначала мы продаем им тренинги. Затем мы проводим для них тренинги, чтобы они продавали больше своим клиентам. Я сам учусь, как минимум, дважды. Один раз, когда продаю, второй раз, когда веду тренинг. Если честно, не понятно, кто кому должен платить, Вы – за то, что я продал вам и провел тренинг, или я – за то, что так много получил от вас, за то, что так многому научился у вас. Но так уж повелось, что деньги платит покупатель, а не продавец. Меня это положение устраивает, и не мне его менять ©.

Благодарю всех наших клиентов!

Банковская и финансовая деятельность:

«Альфа-Банк», Инвестиционно-банковская группа «Никойл», «Балтинвестбанк», «УКПСБ», «Уралсиб», «Сбербанк», «Инпас», «Санкт-Петербургское ипотечное агентство»;

Подбор персонала, кадровый консалтинг, обучение персонала:

«АНКОР» «100 регионов» Кадровое объединение «Метрополис» «ЦНТИ Прогресс»;

Информационные технологии и телекоммуникации:

«Microsoft», «Монт», «Ланит», «Треолан», «Лаборатория Касперского», «MacAfee», «EMC», «Инталев», «Motorola», «Siemens», «Колумбус», «Тринити», «Интел», «CSOFT», «АСВТ», «Мастер-тел» «AND PROJECT», «Бизнес-Микро», «Центр Электросвязи», «Северо-западный Телеком», «Петербургская телефонная сеть», «Документ-А», «Эдванс Северо-Запад», «Ниеншанц», «Центр речевых технологий», «ВСС», «ПРОИНВЕСТ», «Сапфаер-групп», «Артикс-2000», «Мегафон», «Скайлинк», «Молинос», «General Satellite», «Террасофт», «Quantum», «Простор Телеком», «Гэндальф»;

Телевидение и радио, рекламные агентства:

«Шелдон» (НТВ, ТНТ), Телеканал «Россия» (Media International), Телеканал «ТВЗ», Радио «Рекорд», Телеканал «ОТВ», Телеканал «MTV», «X-project», «Медианет»;

Газеты, журналы, справочники:

Газета «ЭкстраБалт», Газета «Деловой Петербург», Газета «Деловая Панорама», Газета «МК в Питере», Справочник «Желтые страницы», Журнал «СПб СОБАКА RU», Журнал «the CHIEF», Журнал «Перестройка», Информационное агентство «Партнер», Журнал «Женский Петербург», «Прайс», Издательский дом «Асток», Издательский дом «Приан», Журнал «Благоустройство»;

Кинотеатры:

«Кронверк Синема»;

Строительные компании и агентства недвижимости:

«Пионер», «Итака», «Петербургская недвижимость», «Центральное агентство недвижимости», «VMB-траст», «ЛенСпецС-МУ», «Строй-Монтаж», «ЛЭК», «Синтеко-Строй», «Сибкаадем-строй – недвижимость», «Инком», «Адвекс», «ЛСР Стройград» «Бекар», «Мир Недвижимости»;

Строительные материалы – производство и поставка, домашние сигнализации:

«Сканмикс СПб» (группа компаний ЛСР), «Победа ЛСР», «Полипластик», «Монолит», «Уют», «Ладный дом», «СВ-строй», «СЗНК», «Меховые стены», «Элгис»;

Медицинское оборудование и комплектующие, медицинские препараты:

«Дельрус», «Медтехника», «Алкор-Био», «Б. Браун», «Ниеншанц»;

Производство и продажа кондиционеров:

«Кондиционер-Сервис», «СовПлим» (Санкт-Петербург), «Бюро Техники»;

Производство и продажа металлоизделий, металлоконструкций, окон, инструментов:

«Челябинский завод металлоконструкций», «Астрон», «Мы строим лучшие миры», «Завод Металлоконструкций», «Санеста-Металл», «УПТК-65», «Вюрт Северо-Запад», «Панорама», «Стекло», «Прома», «Функе Групп», «Сталепромышленная компания», «Еврометалл»;

Офисная техника, упаковка:

«Р-Принт», «Юнит копир», «Руком»;

Инженерная и другая сантехника:

«Аквалинк», «ГСК», «Оннинен», «Маглайн», «БАС-КОМФОРТ», «Сантех-ком-Регион»;

Мебель и мебельная фурнитура:

«Assmann buromobel», «РЕГАЛ», ТД «Сервер»;

Промышленное оборудование, машиностроение, промышленная упаковка, инженерные системы:

«Силовые машины», «Спекта», «Балтэнерго Фонд», «ADD engineering», Финансовый холдинг «РИМ», «АСС», «ОктоПринт Сервис», «Теплоком», «Северная компания» (Nord Company), «Индустрия-Сервис»;

Пищевое оборудование, пищевые добавки промышленного назначения:

«Новосибирскпродмаш» (устройство «Пегас»), «Нессе»;

Химическая деятельность:

«ЕТС», «Вектон», «Полихим», «Метохим»;

Быстро оборачиваемые продукты питания:

«Монкаса», «Микоян», «Балт М Ком», «Воды Боржоми», «Миглэнд», «Кока-Кола ЭйчБиСи Евразия», «Подравка», Группа «Си-Про», «Быстров», Промышленная группа «ПЕТРОСОЮЗ», «НИДАН-ФУДС», JFC, Кронштадтский мясоперерабатывающий завод, «Aqvastar», Промышленная группа ТРОЯРД, «ЭСТ», «Хлебный дом», «Русский стандарт», «DIAGEO», «Мурманский мясоперерабатывающий комбинат», «Си-Проджект», «Хамонерия», Группа компаний «МОРО», «Золотой Век», «Каравай», Пивоваренная компания «Витязь», «Талосто», «Хайнекен», «Газрезерв», «СНК», «Русская кондитерская фабрика», МБКК «Коломенское», «Пит продукт»;

Осветительная техника, электроника:

«ПЭК», «Светосервис», «Светотехника», «Марбел», «КСК», «Юга-Элггро», «Мини-макс», «Вертек», «Спектр Электро», «Электросеть»;

Быстро оборачиваемые продукты непродуктового назначения:

«Гросс», «Виго-Л», «Starless», «Офис СПб»;

Фармацевтическая продукция, БАДы:

РИА «ПАНДА», «Вариант», «Катрен»;

Издательства:

Издательство «Питер», Компания СЗКО (издательство «Эксмо»);

Салоны:

«Алло», «Стеле», «Крафт», «Мягкая жизнь» («Юнитал»), «АПИТ-Премьер», «РИГОНДА», Сеть магазинов «ГАЛАНТ», «ДОМ ОБУВИ», «Ди Джинс», Сеть магазинов «Мойдодыр», Сеть магазинов «Титаник», «Best Ceramics», «Союзстройтрест», Салон «WILLIAMS DESIGN», Сеть магазинов «Звездная лига», Сеть магазинов «Искрасофт», Компания «Акваарт»;

Сети:

«Перекресток», «О'КЕЙ», «Торговый дом Аббат» («Рубль Бум»), «Высшая лига»;

Юридические услуги, услуги сертификации, аудиторы, бухгалтерские услуги, консалтинговые компании:

«Платонов и Партнеры», «Невский 88», «Политест», «Национальная палата финансовых консультантов и аудиторов», «Что Делать Консалт»;

Камнеобработка, драгоценные металлы:

«Ненси», «Ювелиры Северной Столицы», «Ювелирная мозаика»; *Туристические агентства:*

«Эф-Ай-Ти» (группа компаний ATM Group), «Ригонда-Тур», «Интур СПб», «Тур-Фактор»;

Отели:

Гранд-Отель «Европа», «Новотель» (Novotel);

Кетеринг и организация мероприятий:

«Северная Столица», «Коффт»;

Страховые компании:

«Альянс», «Ресо-гарантия», «Цюрих»;

Автосалоны, запчасти, сигнализации:

«Тойота Центр Невский», «Рольф», «Киа Сандол», «NBS-motor», «Фольксваген Пулково Центр», «УльтраСтар» («StarLine»), Торгово-промышленная группа «Прайд»;

Производство и продажа товаров народного потребления, кожгалантерея, подарки, посуда, кремы для обуви:

«Саламандер», «Арханг», «Армандо», «Созвездие красоты», «Памира»;

Производство и продажа спецодежды:

«Восток-Сервис», «Хекля»;

Почтовая доставка:

«ТНТ Экспресс Уорлдуайд»;

Целлюлозно-бумажная промышленность:

«Светогорск»;

Сетевые компании и прямые продажи:

«Цептер», «Селекта», «Роосса»;

Энергетика:

«НГ-Энерго», «Институт энергетических систем»;

Транспортные, логистические компании, таможенные услуги:

«Евросиб», «Гросско Логистик», «РусТрансКонсалт – Восточный путь», «Аривист»;

Маркетинговые агентства:

«TNS Gallup Media»;

Оборудование для магазинов:

«Контрольные кассы Samsung»;

Стоматологические клиники, медицинские учреждения:

«Райден».

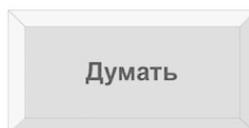
3

Инструкция по манипулированию этой книгой

Последние исследования в сфере научной психологии показали, что в голове каждого человека есть кнопка «ДУМАТЬ».

Рисунок 1.

Кнопка «Думать»



Эта кнопка «ДУМАТЬ» имеет очень интересную природу. Во-первых, нажатие на эту кнопку позволяет каждому человеку сделать свою жизнь интереснее и результативнее. Во-вторых, эта кнопка блуждающая, и поэтому постоянно приходится ее искать. В-третьих, некоторым так и не удается ее найти. Это, конечно, печально, но что поде лаешь. Такова жизнь. И в-четвертых, не ищите ее на затылке. Там ее точно нет. Поверьте, я проверял.

Почаще жмите кнопку «ДУМАТЬ»!

Для продвинутых читателей скажу, что есть еще не менее важные кнопки. Их как минимум еще две: «ЧУВСТВОВАТЬ» и «ДЕЛАТЬ»! (Страшно подумать, что будет, если все эти три кнопки будут включены у вас одновременно. Так что нажимайте их пока последовательно.)

Каждого из нас учили в детстве, что писать в книге нехорошо. Забудьте об этом. В этой книге писать ХОРОШО. Можете делать это шариковой, гелевой или перьевой ручкой, даже фломастером. Подчеркивайте то, что вам нравится, вычеркивайте то, что вам не подходит. Делайте как можно больше пометок на полях и колонтитулах. Когда будете читать книгу, вы можете загибать углы, вместо того чтобы пользоваться закладками. Все это я разрешаю вам делать как автор книги, который вложил в нее часть своей души. Честное слово, вложил! Манипулируйте этой книгой как можно больше и разнообразнее. Если вы посчитаете, что какая-то информация настолько для вас важна, что должна быть всегда перед глазами, можете вырвать страницу с этой темой и приколоть перед вашим рабочим столом. Нет проблем.

Эта книга для того, чтобы увеличить ваши продажи. Все остальное вторично. Но если вы хотите остаться благовоспитанным по отношению к книге в рамках привычных для вас норм, поступайте так, как считаете нужным.

В книге я позволяю себе иногда пошутить. Насколько мой юмор годный, а ирония изысканная, судить вам, читатель, и литературному редактору, который правит текст. Иногда я выделяю юмор круглыми скобками (чтобы вы точно знали, что это весело), а иногда я никак не выделяю свое желание посмеяться. Так что вам придется иногда смеяться без предупреждения или так и не понять, что это была шутка. В любом случае, мне кажется, лучше говорить о серьезных вещах, позволяя себе улыбаться, чем говорить о глупостях совершенно серьезно.

И еще одно замечание по поводу используемых в книге собственных имен компаний и торговых марок. Конечно, можно заявить официально, что все совпадения случайны! Я так и заявляю! Однако некоторые имена вымышленные, некоторые... И это касается не только имен.

Да, вот еще что! Иногда, выражая мысль, я пишу от первого лица единственного числа «я», иногда пишу «мы», подразумевая своих единомышленников. Подчас «мы» обозначает нас с вами, уважаемый читатель, а временами «мы» просто является оборотом речи. В общем, разбирайтесь сами, что тут понаписано 0.

Ну что?

ПОЕХАЛИ?!

4

Третье издание, часть четвертая

Перед тем как поехать, посидим на дорожку и посмотрим на книжку...

Вы держите в руках третье издание книга «Активные продажи».

Первое издание вышло в 2001 году. Были две небольшие книга – «Активные продажи. Как найти подход к клиенту» (для тех, кто помнит, на обложке были женские нога под столом в тапочках) и «Активные продажи. Эффективные переговоры» (на обложке были мужчины в костюмах с рупорами). Книга, к моему великому удовольствию, быстро стали очень популярными в России. Их суммарный тираж быстро перевалил за сто тысяч.

В конце 2005 года мы выпустили в свет «Активные продажи. 2-е издание» (на черной обложке шахматная доска). Книга соединяла в себе две предшествующие. Разумеется, в ней было добавлено немало новых тем. К примеру, стратегии ведения переговоров, филигранные техники оказания влияния. С другой стороны, некоторые старые темы были серьезно расширены. К примеру, такая важная тема, как работа с возражениями, прорабатывалась во втором издании очень глубоко. По сравнению с первым изданием, второе отличалось от него процентов на 30–40. Суммарный тираж первого и второго издания сейчас приближается к полумиллиону. По нынешним временам, это очень большая цифра. Можно без ложной скромности сказать, что это круто! И я благодарен читателю за это, в первую очередь, а также издательству «Питер», которое осуществляло выпуск первых двух изданий.

Время идет. И мы развиваемся вместе со временем (я надеюсь). И вот у вас в руках «Активные продажи 3.4. Стратегии переговоров» (третье издание, часть четвертая). Я переписываю свои «Активные продажи». Что-то оставляю, понимая, что это работает всегда, что-то оставляю, понимая, что это еще работает, а что-то удаляю, понимая, что это уже не работает. Я принял решение опять разбить одну книгу на несколько. Есть ряд причин. Самая главная состоит в том, что материала становится все больше и больше. Слишком толстую книгу неудобно читать. Поэтому я сделаю пять частей. Будет еще «Активные продажи 3.1. Начало», «Активные продажи 3.2. Продвинутая проработка», «Активные продажи 3.3. Манипуляции и влияние» и «Активные продажи 3.5.

Большие продажи корпоративным клиентам». По отношению ко второму изданию третье издание в целом, если брать все пять частей, будет переработано на 50 процентов. Как вы понимаете, это очень серьезный рывок! Во всяком случае, я так точно считаю.

Вы спросите, почему я начинаю выпуск третьего издания с четвертой, с предпоследней части, а не с первой? Ответ очень прост, но я его не скажу. Пускай это будет небольшой интригой.

Именно в книге «Активные продажи 3.4. Стратегии переговоров» материал на 90 % новый! Во втором издании более-менее полно рассматривалась только стратегия тринадцати вопросов, а об остальных стратегиях было написано буквально по несколько строк. Здесь, в третьем издании, практически всё посвящено стратегиям переговоров. Каждая стратегия подробно описывается, подчеркивается ее суть и подмечаются тонкости. И к ней приводится, как минимум, один большой пример. Чтобы было наглядно и доступно. Это очень важно и очень интересно. А самое главное, очень практично!

Лично я не встречал ни одной книги, где бы так подробно рассматривались разные стратегии переговоров. В этом, я надеюсь, книга уникальна. Данную модель и классификацию стратегий создал ваш покорный слуга, то есть я. Естественно, я пользовался определенными источниками. Процентом 30 информации я взял извне и адаптировал ее под российские реалии, процентов 70 сгенерировал сам.

В начале книги «Активные продажи 3.4. Стратегии переговоров», с четвертой по седьмую главу, я делаю введение, которое охватывает первые четыре части книги в целом, и эту, и следующие, а вернее, предыдущие, которые будут следующими. Мы говорим там о цикле продаж и о философии продаж. По содержанию вы поймете, что данные главы имеют общий, системный характер. «Общий» – это не значит «не надо читать, там вода», «общий» – это значит «читать обязательно, это касается всех продавцов и всех этапов продаж!». Цикл продаж сам по себе является стратегией, причем самой главной. Остальные стратегии, которые мы здесь предлагаем для использования, должны подчиняться циклу продаж. По-моему, я сказал достаточно четко и ясно.

Начиная с восьмой главы этой книга я детально описываю стратегии одну за другой. Я стараюсь приводить как можно больше практических примеров, чтобы вы, буквально заучив их, могли продавать больше. Естественно, если вы эти примеры максимально адаптируете под свой бизнес, то цены им вообще не будет, они будут очень и очень дорогими (особенно для ваших конкурентов)!

А теперь?

Ну что?!

ПОЕХАЛИ!!!

5

Малый цикл продаж

Подойдите к зеркалу и посмотрите в него. Теперь попробуйте, глядя на себя, проговорить то, что вы собираетесь сказать клиенту. Если вам понравилось то, что вы увидели и услышали, значит, вы прошли проверку. Скорее всего, клиенту тоже понравится. Но в 99 случаях из 100 люди находят ошибки в том, что они говорят, как они говорят и как они при этом себя ведут.

Попробуйте исправить эти ошибки. Работайте до тех пор и столько, сколько потребуется на доведение себя до уровня мастерства. Может быть, вам понадобится день, а может, год! Даже если три года уйдет на эту тренировку, это все равно лучше, чем всю жизнь жить наполовину. Мы сейчас говорим о подготовке к продажам и переговорам. Мы говорим об изменении, о самодисциплине, о той внутренней установке, которая делает людей успешными и счастливыми.

Итак, все начинается с того, насколько хорошо вы готовы к продажам. Да, да, именно готовы. Фрэнк Беттджер, выдающийся продавец страховок первой половины двадцатого века, описывал случай, когда он готовился к важной встрече. Он готовил те вопросы, которые необходимо было задать клиенту, чтобы нажать именно на те «кнопки», которые заставят человека задуматься о важности страхования. Фрэнк составил список более чем из десяти вопросов и тщательно их прорепетировал. Он думал о вопросах поздно вечером накануне встречи, он думал о них, когда ехал к клиенту... Беттджер задал лишь часть вопросов, и это принесло ему заказ на 250 000 долларов, заказ, который покрыл весь годовой план. В чем же дело?

Ответ и прост, и сложен одновременно. Дело в подготовке. От того, насколько мы прорабатываем план действий, во многом зависит успех наших продаж. В свое время у отдельных членов некой олимпийской сборной спринтеров была одна трудность. Для спринтера очень важно уметь быстро отреагировать на стартовый выстрел. Быстрый старт – пятьдесят процентов успеха в забеге на короткой дистанции. Единственная возможность увеличить скорость – так сказать, «поднять себя за волосы из болота» – ускорить старт. Спортивный психолог команды предложил заниматься идеомоторной тренировкой. Идеомоторная тренировка заключается в том, что вы в деталях представляете, как совершаете то или иное действие. Причем представлять необходимо с подключением всего вашего внимания и всей вашей воли. (Надеюсь, последняя у вас в наличии, если же ее нет, то можете смело закрыть книгу и в зависимости от времени года идти на пляж, в лес на пикник, играть с подругой в снежки или любоваться первыми листьями.)

При идеомоторной тренировке вы в мельчайших подробностях прокручиваете в своей голове то действие, которое хотели бы усовершенствовать, причем прокручиваете его в реальном масштабе времени, не пытаясь неправдоподобно ускорять какие-либо моменты. Что толку смотреть фильм в режиме перемотки? От такого режима вы можете получить только одно удовольствие – радость абсурда, наслаждение комичным, что тоже важно, но не сейчас и не здесь. Такая тренировка, если мы говорим о спорте, побуждает наши мышцы двигаться на микроуровне, совершать именно те первые движения, от которых зависит многое. Кстати, спортсмены той олимпийской сборной существенно улучшили результаты старта.

Рисунок 2. Малый цикл продаж



Если вы прорабатываете каждый свой ход в контакте с клиентом, продумываете несколько вариантов ответа на возможные возражения, вроде тех, что приходится нам слышать по сто раз на дню: «Мне нужно подумать», «Нам ничего не надо», «Нас все устраивает», «У нас нет бюджета», «Сейчас кризис», если у вас разработан четкий сценарий пове-

дения, причем вариативного, многообразного поведения, – вы получите заказ. (А потом на радостях можете пойти и пропить проценты от первого такого заказа в любом ночном клубе. Вы имеете на это право, потому что вы – чемпион. Только не перестарайтесь, а если перестараетесь, не забудьте перед сном принять пару таблеток аспирина.)

Подготовка проводится по всему циклу продаж. Рассматривается каждый блок цикла продаж с учетом и акцентами на тех этапах, которые по вашему прогнозу могут оказаться самыми сложными. В принципе вся эта книга является подготовкой. Я знаю точно, что, если вы будете делать так, как сказано здесь, ваши продажи увеличатся, а если вы поведете себя в переговорах по-другому, но с учетом того, что здесь написано, продажи увеличатся гораздо больше.

Итак, цикл продаж. Каждую продажу можно рассматривать с точки зрения цикла продаж. Цикл продаж – это схема, алгоритм, по которому мы все продаем, удивит это вас или нет, знаете вы это или нет. Есть вещи, которые существуют независимо от того, знаете ли вы о них. Цикл продаж – именно такая вещь. (Кстати, автору не перестает казаться, что сам термин «цикл продаж» придуман им самим.) Рекомендую посмотреть на рисунок 4, когда будете читать нижеследующий текст.

5.1

Установление контакта

Все начинается с установления контакта. Не зря говорят, чтобы что-то продать, надо продать себя. Но что значит «продать себя»? «Вот моя рука, покупайте». Так продают себя? Ерунда! Продать себя – это значит заинтересовать клиента в общении с собой. Продать себя – это значит установить контакт. От контакта очень многое зависит. Более того, установить контакт – сложнее всего. Если есть контакт, то и ориентироваться в клиенте легче, он более свободно отвечает на ваши вопросы, и предложение клиент выслушивает более благосклонно, и возражений появляется меньше, и принятие положительного решения оказывается не столь проблематичным. Как же мы вступаем в контакт?

Способ установления контакта определяется типом продаж, который вы осуществляете. Разберем все по порядку. Как завязывается контакт?

Продажи корпоративным клиентам. Чаще всего это совпадает с пониманием продаж b2b («от бизнеса к бизнесу»), но это не совсем правильно, потому что продажа в сети или в магазины – это тоже вроде как продажа «от бизнеса к бизнесу», но там другие законы. Так что мне больше нравится термин продажа корпоративным клиентам. Здесь вы можете разговаривать с множеством лиц: генеральный директор, финансовый директор, коммерческий директор, директор и менеджер по рекламе и маркетингу, директор и менеджер по персоналу, главный инженер и главный врач, начальник хозяйственной части и, в том числе, менеджер по закупкам. И это не полный перечень возможных лиц принимающих решение (ЛПР) в данном типе продаж. При работе с корпоративными клиентами мы устанавливаем контакт по телефону через холодные звонки. Но не всегда.

Также и клиенты могут сами обращаться в нашу компанию по телефону. Они видят рекламу, слышат от других хорошие отзывы и звонят нам. Или они уже работали когда-то с нами и решили продолжить сотрудничество.

Продажа в сети. «Лента», «О'КЕЙ», «Карусель», «Патэрсон», «Пятерочка», «Перекресток», «Ашан». Немало, да? А ведь это только продуктовые сети, да и то, естественно, не все. А есть же еще ОВІ, «Максидом»... – это тоже сети. Но не будем больше истязаться именами компаний, владельцами которых нам бы так хотелось быть (и если вы скажете, что вам лично не хочется, то вы обыкновенный «вруша» и «воображала!»). Здесь нам необходимо вести переговоры исключительно с менеджером по закупкам или руководителем отдела закупок. Очень редко – с генеральным директором. При продаже в сети мы также начинаем контакт с холодного звонка.

Продажа в магазины. В обычные, такие родные и такие любимые (или ненавидимые после 23:00, по крайней мере в Санкт-Петербурге) нами розничные магазины. Продукты питания, алкоголь, канцелярия, книги и т. д. Здесь контакт начинается с заведующей секцией или с директором магазина, причем при личной встрече, при вашем первом посещении этого магазина. Вы по одну сторону прилавка, заведующая по другую. Или вы входите в кабинет, а вам кричат: «Вон отсюда!»

Продажи в магазинах и салонах конечным потребителям. Это розничная продажа. Вы продавец кафельной плитки, или компьютерной техники, или еще каких-нибудь не менее важных вещей. Заходит клиент в салон, и при одном вашем виде он уже шарахается к дальней стенке или обратно к выходу. Он боится с вами разговаривать, потому что не хочет быть вам обязанным. Наша задача – подойти к клиенту и установить с ним контакт.

Продажа в офисах конечным потребителям. К примеру, продажа недвижимости, как первичной, так и вторичной. Клиенты сами звонят в строительные компании и агентства

недвижимости. Задача менеджера по продажам или агента – также создать эмоционально положительный настрой у клиента, вызвать у него интерес и позвать к себе в офис.

Итак, 5 видов установления контакта. Продажи корпоративным клиентам и продажи в сети начинаются с холодных звонков. Иногда диву даешься, с каким буквально паническим ужасом люди, не посвященные в продажи, говорят об этой стадии. Почему «холодные»? Да потому, что клиент не готов, он действительно равнодушен и холоден к тому, что ему предлагают. Вы только вдумайтесь, еще несколько секунд назад он даже не помышлял о новом программном обеспечении, и вдруг бодрый голос в телефонной трубке предлагает ему встретиться, чтобы обсудить возможность приобретения. Да, если уместен такой каламбур, тут действительно холодок пройдет по всему телу. Как пробиваться через секретарей и преодолевать привратника, как завладеть вниманием человека, принимающего решение на той стороне телефонного провода, каким образом создавать у него интерес к беседе и желание встретиться? Но установление контакта не ограничивается холодным звонком.

Здесь можно и нужно говорить и о письменном коммерческом предложении. Каким должно быть письмо, чтобы человеку, который его получил, захотелось его, во-первых, прочитать, во-вторых, принять к сведению и, в-третьих, ответить на него?

Часто цель звонков и писем достаточно прозрачна – личная встреча. Значит, перед нами стоит вопрос: «Как подготовить клиента к личной встрече?» Ведь именно при личном контакте можно достигнуть максимального результата.

Если взглянуть на проблему более широко, то здесь мы говорим о поиске клиента. Многие компании постоянно и не без оснований ищут новых клиентов. И дело не ограничивается только рекламой. Активность продавца во многом обеспечивает доход компании, особенно на этапе ее развития. Этот этап цикла продаж находится на стыке маркетинга и интуиции. Здесь важно правильно определить, кто является целевым сегментом и как для него позиционировать товар.

Поиск клиентов – это нечто большее, чем перелистывание справочника «Желтые страницы» или хождение по сайтам компаний из разных отраслей. Серьезная аналитическая работа плюс интуиция. Одно американского миллионера спросили: «В чем секрет вашего успеха?» На что он ответил: «Знаете, мне везло, мне очень везло...» А затем, выдержав паузу, миллионер добавил: «И чем больше я работал, тем больше мне везло».

При корпоративных продажах, продажах в сети и продажах в офисе конечному потребителю после звонка должна следовать встреча. При продаже в магазины и продаже в салонах конечному потребителю контакт сразу начинается со встречи (или сразу ею заканчивается). В любом случае, мы говорим об установлении контакта при личной встрече. И позволю себе еще один каламбур: личный контакт никогда не бывает лишним.

При личном контакте важно учитывать несколько составляющих:

- первое невербальное впечатление при встрече с клиентом;
- эффективное вербальное начало встречи;
- обеспечение позитивного настроения клиента;
- предварительное предложение.

Первое невербальное впечатление. Так или иначе, все влияет на первое впечатление: внешний вид, соответствие стандартам и ожиданиям клиента, наши жесты, мимика, движения, соблюдение комфортной психологической дистанции, характеристики нашего голоса, его громкость, темп, тембр, small-talk (легкая беседа, светский разговор), умелые комплименты.

Обеспечение эффективного вербального начала деловой беседы – это грамотное представление, обмен визитками, введение в процедуру разговора.

Обеспечение позитивного настроения клиента – это поддержание его в положительном эмоциональном состоянии и создание у клиента готовности к постоянному продолжению переговоров.

Предварительное предложение. Основная цель данной стадии переговоров – создать почву для ведения беседы, заложить, так сказать, фундамент для построения здания продаж. Мы же являемся архитекторами продаж, черт побери! А архитектор, не предусмотревший возможные сейсмические колебания, обрекает себя на позор, подвергая людей опасности. Не создав должной базы для разговора, мы увеличиваем вероятность провала переговоров. Допустим, менеджер по продажам услуг таможенного оформления, встречаясь первый раз с потенциальным клиентом, обменивается с ним визитками, а затем начинает разговор мини-презентацией своей компании:

«Если позволить себе охарактеризовать нашу компанию «Аривист», то подчеркну основную специализацию – таможенное оформление грузов, как стандартных, так и специфических. Мы можем быть полезными для тех, кто занимается внешнеэкономической деятельностью. Также хочется подчеркнуть три основных преимущества нашей деятельности: комплексность услуг, надежность компании и интеллектуальность проводимых операций». Все!

Вот это и есть предварительное предложение во всей своей красе. Некая мини-презентация, позволяющая вашему клиенту составить общее представление о вас и дающая вам право переходить к ориентации в клиенте. Даже воспитанный милиционер сначала представляется сам, а затем уже просит предъявить документы. Таков этикет. К вам никогда не приставала в вашем же подъезде параноидальная старушка, благородно озабоченная общим уровнем подъездного хулиганства, с вопросом «вы кто?» или «вы к кому?». Согласитесь, хочется в свою очередь спросить: «А вы кто?» или «А вы к кому?». Вот если бы она сначала представилась: «Я житель данного подъезда и забочусь о том, чтобы посторонние люди не писали на стенах нашего дома матерные слова», а уж затем спросила: «Вы не такой человек?» – наверняка вы ответили бы столь же корректно, сколь и искренне! («Да, я был таким человеком, но ваши слова заставили меня посмотреть на многие вещи по-другому!»)

Короче говоря, предварительное предложение необходимо для того, чтобы оппонент смог расслабиться, понимая, что разговаривает не с первым помощником Бен Ладена, а с нормальным человеком.

5.2 Ориентация в клиенте

Выявление потребностей, мотивов, желаний, установок, опасений, критериев клиента. Более того, понимание того, кто принимает решение и кто оказывает влияние. Диагностика состояния клиента, клиента как человека и клиента как компании.

Нам необходимо понять, с кем мы имеем дело, что это за человек и/или фирма. Понять потребности, возможности, способности, желания, опасения и полномочия и тип клиента. Потребности, опасения, желания, способности, полномочия клиента можно выявлять за счет: наблюдения за невербальными проявлениями, использования техник активного слушания и технологий построения вопросов. Ориентация в клиенте – это понимание того, чего человек, который сидит перед вами, действительно желает, какие слова будут привлекать его внимание, какие аргументы наиболее сильно воздействуют на клиента. Чего более всего боится клиент и, возможно, почему?

Тип клиента диагностируется наблюдением и контрольными фразами (как врач-психиатр диагностирует ту или иную болезнь).

Итак, если говорить об ориентации в клиенте, можно сказать, что это достигается за счет:

- предварительного изучения клиента, еще до встречи или звонка;
- наблюдения за клиентом во время разговора;
- использования техник активного слушания;
- применения технологий конструирования вопросов;
- диагностики типа клиента.

5.3

Эффективное предложение

Выделим три основных блока данной стадии продаж: позиционирование, технологии оказания влияния, презентация.

Позиционирование. Вы понимаете истинные потребности клиента. Казалось бы, пора рассказывать о том, что у вас есть в свете желаний клиента. Но не тут-то было. А позиционирование? А понимание того, чем ваша компания выделяется в сознании клиента в ряду конкурентов? А знание того, чем ваш продукт отличается от других?! Такое понимание и есть позиционирование. Правильное изложение конкурентных и отличительных преимуществ – залог верной презентации.

Менеджеры по продажам строительной компании «Пионер» говорят своим клиентам: «Мы застройщики, мы сами строим и сами продаем, вы покупаете от застройщика, мы давно на рынке и доказали свою надежность». Это позиционирование. А менеджеры по продажам агентства недвижимости «Итака», компании, которая сама не строит дома, но имеет дилерские отношения с застройщиками, предлагая первичную недвижимость, говорят: «С нами выгодно работать, потому что мы предлагаем квартиры от разных застройщиков, мы не являемся заинтересованными лицами в продаже определенного дома, мы предлагаем то, что наиболее подходит вам; у нас огромный выбор». Это позиционирование.

Позиционирование – это выделение отличительных устойчивых преимуществ по отношению к конкурентам в глазах клиентов. Если поймать менеджера по продажам в коридоре и попросить его перечислить преимущества компании, в которой он работает, то сцена, которая может затем разыгаться перед вашими глазами, может оказаться нелепой или достаточно печальной, если не трагичной, и, дай бог, хотя бы комичной. Да, да, да! 50 % продавцов не знают преимуществ своей компании и товара! Еще 25 % хоть и знают плюсы, да в них не верят! И наконец 20 %, к счастью, знают достоинства компании и продукта, и даже верят в них, но, к несчастью своему и к еще большему несчастью руководства компании, не умеют рассказывать о своих преимуществах! Остается 5 % продавцов, которые собирают 95 % прибыли! Эти 5 % работают в вашей компании? Вы как продавец к какому типу относитесь?

О позиционировании мы скажем еще не одно слово, и, надеюсь, эти слова будут небесполезными.

Убеждение и другие способы оказания влияния. Как мы влияем на других? Что делает нашу речь эффективной? Отчего предложение одного продавца влияет на оппонента, а слова другого утекают как вода в песок? Какие существуют технологии аргументации? Является ли убеждение основным способом оказания влияния в продажах или мы переоцениваем возможность логики? Тогда какие инструменты влияния еще существуют?

Мы рассмотрим, так сказать, два круга методов. Первый круг инструментов оказания влияния включает порядка 20 правил, применение которых значительно увеличивает вероятность успеха продаж за счет приемов, доказавших свою эффективность. Не могу сказать, что их никто не знает, но также не могу сказать, что их применяют многие. Отнюдь... Аргументация и убеждение. Здесь мы сосредоточиваемся на правилах аргументации и убеждения клиента. Возможно, здесь вы получите действительно чудодейственные рецепты убеждения. Часто мы можем прочитать в книгах, всевозможных пособиях, что авторы не обещают чудес. Я заявляю обратное: правильно и вовремя используя техники убеждения, продавец способен творить чудеса.

Второй круг методов оказания влияния в переговорах включает разнообразные филигранные техники воздействия. Уверен на сто процентов, что, если вы освоите эти методы, вы станете просто непревзойденным мастером переговоров! Не верите? А давайте поспорим?

Ну? Протягиваю вам руку... Кто разобьет? На что спорим? Второй круг методов оказания влияния – это, так сказать, продвинутый уровень, уровень мастера эффективного предложения.

Убеждение, контраргументация, уход от убеждения, эмоциональное заражение, внушение – все это мы можем использовать для достижения результата.

Презентация. Сразу подчеркну, что под презентацией в этой книге имеется в виду любой рассказ клиенту. Для того чтобы провести презентацию, не обязательно арендовать шикарный зал и приглашать в него 500 человек. Ваш клиент спрашивает у вас по телефону о новой продукции. Ваш ответ – это презентация. Вы сидите за столом переговоров в офисе потенциального клиента и рассказываете о своей компании. Ваш рассказ – это презентация.

Мы сконцентрируемся на 5 «С» презентации: содержании, структуре, стиле, сопровождении, ситуации. А вы задумывались над тем, сколько презентаций проваливаются из-за каких-то мелочей? А сколько из-за элементарного незнания основ? А сколько из-за отсутствия тонких презентационных техник? Отвечу за вас сам – просто море!

Структура, Содержание, Стиль, Сопровождение, Ситуации —

5 «С» презентации – все это способствует максимальному воздействию на партнера по переговорам, и все это можно тренировать. Ежедневно в мире проходят миллионы презентаций. Думали ли вы, отчего одним удается на презентации добиться успеха, признания, новых заказов, а для других презентация – очередная неудавшаяся попытка?

5.4 Работа с возражениями

Клиент отличается одной особенностью: он очень часто возражает. Причем возражает всеми возможными способами. Клиент говорит: «Это дорого» («Это очень дорого», «Это невозможно дорого» «Это беспрельдно дорого»), «У нас все есть», «Меня это не интересует», «Сейчас кризис», «Я работаю с другой компанией», «Мы в этом не нуждаемся», «У нас на это есть внутренние ресурсы», «Нет денег», «Нет бюджетов», «Позвоните через полгода», «Сейчас сезон», «Сейчас не сезон» (хоть бы сам определился!). Количества возражений просто не счесть. Опыт показывает, что среднестатистическая сделка у продавцов-профессионалов совершается после обработки пятого-шестого возражения. Также опыт показывает, что непрофессиональный или не уверенный в себе продавец сдаётся и отказывается от контакта после первого же возражения клиента. Весь вопрос в умении снимать возражения, преодолевать препятствия. Это как бег с барьерами. Если мы будем тренироваться преодолению барьеров, то само преодоление преобразуется в нашем восприятии из досадной помехи сначала в необходимое условие, а затем в увлекательное соревнование, где приз – это ваш успех.

Возражения появляются тогда, когда налицо конкурентная среда. Если нет конкуренции, нет возражений. Обработка возражений есть неотъемлемая часть переговоров, так же как лодка – неотъемлемая часть движения по реке. Научитесь пользоваться веслами, идти против ветра. Научитесь ставить парус и управляться с ним. Обработка возражений из тягостного процесса должна стать увлекательной игрой! В этом смысл и цель данной книги.

Когда начинается продажа? Ответьте, пожалуйста, на этот вопрос! Когда начинается продажа? Не спешите читать дальше, сделайте свое предположение... Ну, хватит! Продажа начинается тогда, когда клиент говорит «нет»! Да, да, когда клиент говорит «нет», у продавца появляется возможность показать (в первую очередь самому себе) мастерство продаж.

Существует алгоритм обработки возражений: выслушать, присоединиться возвратной репликой, задать уточняющий или наводящий вопрос, ответить, проверить на истинность, если есть подозрения, переключиться. Мы рассмотрим его.

Существуют более 10 форм обработки возражений. Мы тщательно проработаем их. Мы разовьем эту тему настолько серьезно и глубоко, что разобьем все возражения клиентов в пух и прах. От них ничего не останется! Это я вам точно говорю. Освоение этой темы уже достаточно для того, чтобы стать мастером продаж. И я не стараюсь сейчас самовлюбленно рекламировать свою книгу! Ни в коем случае. Я просто верю в технологии! И верю в умение людей адаптировать эти технологии под себя! А вы? Вы во что верите?

Кстати, хочу сказать, что возражения клиентов – это естественно. Представьте себе человека, который бы на любое предложение говорил бы «да». Представили? Чтобы с ним стало? Да он бы просто потерял свою личность! Как же можно со всем соглашаться (кроме фильма с гениальным комиком Джимом Кэрри «Всегда говори "да"»)?!

Возражение клиента – это показатель сопротивления, возражение – это стремление клиента сохранить свою устойчивость. Получается Инь и Ян продаж: мы как продавцы – агенты по изменениям, клиенты – агенты по стабильности. Есть о чем подумать. Кстати, мы кто, Инь или Ян?

5.5

Завершение продаж – побуждение клиента к принятию решения

Встречались ли на вашем пути классные продавцы с точки зрения презентации и работы с возражениями, у которых было одно «но», которое обесценивало большую часть их работы: они испытывали большие сложности при завершении переговоров? Все идет нормально, клиент живо обсуждает товар или услугу, он даже понимает собственную выгоду, но... Он не принимает решения. Находит все новые и новые поводы и причины, чтобы перенести встречу, чтобы отложить сделку, чтобы не принимать решение. Приходилось ли вам понимать, что вам лично чего-то не хватает, чтобы окончательно склонить клиента в свою сторону? Если да, то вы можете почерпнуть нечто ценное при изучении данного этапа цикла продаж.

Завершение продаж – это активное стимулирование клиента к принятию решения с помощью специальных техник.

К какому решению мы побуждаем клиента? Это зависит от того этапа, от того уровня принятия решения, на котором находится клиент. К примеру, если мы первый раз разговариваем с клиентом по телефону, то нашим завершением продаж может быть побуждение клиента к встрече. Если мы первый раз встречаемся с клиентом, то нашим завершением продаж может быть предложение клиенту дать нам техническое задание или предоставить максимум информации. Завершением продаж может быть предложение клиенту, к примеру, техническому директору, обсудить вопрос и с генеральным директором. «А давайте расширим круг лиц, обсуждающих данный вопрос!» – говорит продавец делает паузу и смотрит на клиента. Это и есть момент завершения продаж.

Естественно, что частным случаем завершения продаж может быть завершение сделки. «Когда вам сделать первую поставку?»

– спрашивает продавец. «Ну что, начинаем совместную работу?»

– спрашивает его конкурент.

Если честно, я не люблю использовать жаргон, потому что слова создают события, и «как вы яхту назовете, так она и поплывет», и «границы моего языка определяют границы моего мира». Но придется вспомнить, что особенно здесь, на этом этапе продавцы и их руководители используют такие слова и словосочетания, как «дожать клиента», «додавить», даже «добить», а также «подтолкнуть» и так далее. Получается как в том анекдоте, где руководитель отдела продаж на собрании говорит менеджерам по продажам: «Мне кажется, используемое вами словосочетание "всякая хрень" не совсем точно и полно отражает ассортимент нашей продукции!»

Мы будем пользоваться такими терминами, как: завершение продаж и сделки, закрытие продаж, стимулирование клиента к принятию решения, мотивация клиента на положительный ответ.

Мы перечислили пять основных (базовых, ключевых, необходимых – какой бы эпитет еще подобрать?) этапов продаж: установление контакта, ориентация в клиенте, эффективное предложение, обработка возражений, завершение продаж. Если вы будете уделять достаточное внимание каждому способу, то успеха вам не миновать. Просто каждую неделю посвящайте одному из этапов. В эту неделю я буду обращать свое внимание на то, как устанавливаю контакт. В следующую неделю перед каждой встречей я буду продумывать вопросы, адресованные клиенту. Еще одну неделю я полностью отдам технологиям предложения. Затем я все время буду уделять моим навыкам ответов на возражения. И, в конце концов,

закончу я свой самообучающий цикл завершением продаж. Буду отмечать, какие методы срабатывают, а какие нет, что у меня получается лучше, а что хуже. И если вы действительно в течение пяти недель будете это выполнять, то ваши продажи увеличатся вдвое. Вы хотите удвоение заработной платы?

«Ну, а если мои самостоятельные занятия не приведут к желаемому результату?» – слышу я вопрос одного из читателей.

«Тогда надо повторить пятинедельный цикл!» – отвечаю я вам.

6 Большой цикл продаж

Если малый цикл продаж – это хияяна продаж, то большой цикл продаж – это махьяна продаж. Что бы вы ни проповедовали, и то, и то приводит к полной нирване. А что такое нирвана продавца? Это шелест денег, невообразимо шуршащий и невозможно манящий, которые лежат у продавца в руках и являются его неотъемлемой собственностью. А откуда берутся такие приятные деньги? Из следования циклу продаж!

Что я могу сказать о большом цикле продаж? Большой цикл продаж – то же самое, что малый цикл продаж, только сильно увеличенный. В каждом продажах есть общее, типовое и индивидуальное.

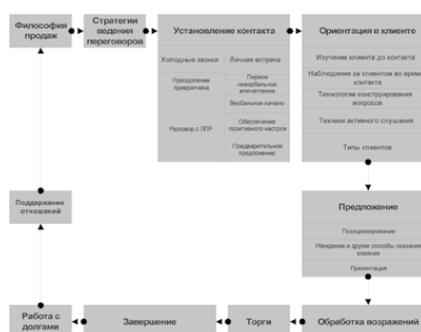
Малый цикл продаж подходит для любого вида продажи, что бы мы ни взяли. Продаете вы в магазине бытовую технику или ведете переговоры с клиентом о приобретении программного продукта «Корпоративные финансы», разговариваете вы по телефону или сидите за столом переговоров, – в любом случае, вы вступаете в контакт, вы ориентируетесь в потребностях клиента, предлагаете ему, отвечаете на его возражения и побуждаете к принятию решения. Это универсальные этапы, для всех, на все времена.

Но есть отличия в продажах, которые определяются, как минимум, типом продукта и типом клиента. И вот здесь-то и целесообразно говорить о большом цикле продаж. Что же добавляется?

Ну, во-первых, добавляется философия или, как можно по-другому сказать, идеология продаж. Во-вторых, взгляд на продажи с точки зрения стратегий переговоров. В-третьих, здесь мы можем говорить о торгах. Для кого-то переговоры о цене – это важнейшая составляющая продаж. Согласен, что и при рассмотрении малого цикла продаж мы в теме «обработка возражений» можем говорить о возражениях, связанных с ценой. Но если в малом цикле продаж мы их только задеваем, то в большом – тщательно прорабатываем. Далее. Еще один этап – работа с незапланированной дебиторской задолженностью, возврат долгов, проще говоря. И последний этап цикла продаж – поддержание отношений, как формальных, так и неформальных (правда, когда говорят о неформальных отношениях, почему-то думается о сексе?).

Вы понимаете, что в большой цикл продаж включены все блоки малого цикла плюс дополнительные, расширяющие сознание. Первые мы уже разобрали, теперь коснемся только новых.

Рисунок 2. Большой цикл продаж



6.1 Философия продаж

При описании малого цикла продаж мы говорили, что все начинается с установления контакта. Для того уровня понимания это было верно. Но теперь мы стали более продвинутыми, ведь так? И теперь опять вернемся к вопросу, с чего начинается продажа. И что же мы скажем? Самим интересно!

Все начинается с философии продаж. Философия или идеология продаж – это внутренние установки продавца по отношению к тому, что он делает, по отношению к своему клиенту и своему продукту. Философия продаж – это индивидуальные и корпоративные ценности. Чем больше эти ценности совпадают, тем более продавец чувствует себя в своей тарелке, когда работает в своей компании. «Клиент всегда прав». Это философия продаж. «Клиент прав в 95 % случаев». Это философия продаж. Кстати, а вы лично как думаете, в скольких процентах случаев клиент действительно прав? «Самое главное – это втюхать». Это философия продаж. «Основная цель продавца – создание предвкушения удовлетворения потребности у клиента». Это философия продаж.

Заходишь в офис компании «Coca – Cola» и что ты видишь? Большую надпись «Правило № 1. Если ты не позаботился о своем клиенте, о нем позаботится кто-то другой». Это философия продаж!

Заходишь на сайт www.arivist.m, и что ты видишь? «Аривистика – индивидуальное обслуживание грузопотоков». Это философия продаж!

Идеология продаж может быть хорошо осознанной и четко сформулированной. Бывает так, что философия продаж находится у человека или у компании в полуосознанном состоянии. Могут быть и вариации. К примеру, наверху, у топ-менеджеров, философия продаж проговорена, а вот менеджеры по продажам о ней не знают. Или не разделяют. Как вы понимаете, вариантов бывает масса. Я лично всегда выступаю за то, что если уж ты пришел работать в компанию, то должен разделять ее принципы и нормы. По крайней мере относиться с уважением, а не судачить в курилках и коридорах о том, какое руководство плохое. Это позиция слабая, даже можно сказать, мелкотравчатая. Недостойная продавца. Вы же продавцы, вы сами себе хозяева, вы сами распоряжаетесь своей жизнью! Найдите себе тот продукт и ту компанию, в которой работать вам будет действительно по душе. Вы же денег будете больше зарабатывать! Гораздо больше!! Ну очень много!!! Да что я объясняю. Будто вы сами не знаете.

Философия продаж – это внутренние установки человека, которые им руководят.

6.2

Стратегии ведения переговоров

Взгляд на продажи сверху. Сколько в среднем проходит ваш разговор с клиентом? В корпоративных продажах принято, назначая встречу, отводить ей один час. Кто продает сложные продукты, сам знает, что ключевые встречи могут проходить и несколько часов. Телефонные переговоры тоже могут длиться минут 30. Зачем мы все это вспоминаем? Да затем, что если есть время, то его всегда можно структурировать! Что сказать в начале, что сделать потом? Что поместить в середину разговора? Подводить ли итоги и как?

Перед телефонным разговором или личной встречей мы можем уже продумать общую линию разговора: с чего начать, что потом, что вставить в середину, как подвести итога, как завершать. Это и есть стратегии ведения переговоров. К примеру, есть стратегия крещендо, где каждый последующий аргумент сильнее предыдущего. То есть, вы продумываете 5–7 критериев в пользу вашей компании и вашего продукта и затем в процессе разговора выкладываете их один за другим. Начинаете с самого слабого, к примеру, «10 лет на рынке». Заявляете аргумент, обсуждаете его, выслушиваете мнение клиента. Затем предлагаете клиенту следующий по силе аргумент. Возьмем «обновление ассортимента ряда на 10 % в год». Так же обсуждаете свой плюс. Потом следующий аргумент, скажем, «эксклюзивные товары для данного региона». Выясняете мнение клиента по этому поводу. Причем, естественно, мы понимаем, что при обсуждении каждого аргумента у клиента может возникнуть как положительная, так и отрицательная реакция. Также мы понимаем, что клиент может увести нас в сторону от задуманной нами стратегии. Ничего страшного. Мы же контролируем разговор, мы уже управляем встречей с клиентом (или не управляем?). Мы отвечаем на все вопросы и возражения клиента и возвращаемся к следующему аргументу, к примеру, «бесплатная доставка продукта». И затем мы припечатываем согласие клиента самым убойным аргументом на данный момент. Что это может быть? Скидка? Возможно. Отсрочка платежа? И это может быть. Но не обязательно то, что самый сильный аргумент – денежный. Ни в коем случае! Для продажи быстрооборачиваемых продуктов финансовый аргумент может быть очень весомым. А вот для корпоративных продаж хоть цена и является значимым критерием выбора, но часто решающим может быть что-то иное. К примеру, решение, индивидуально подобранное под клиента. Да и в товарах FMCG (fast moving consumer goods, товары повседневного спроса) высокое качество по приоритетности для клиента может победить низкую цену.

А есть еще стратегии задавания вопросов. К примеру, тщательно проработаем стратегию тринадцати вопросов. При необходимости ее можно свести к девяти вопросам. (При крайней нужде можно свести и к одному вопросу: «Классная штука! Брать будете?») В любом случае, умение задавать вопросы – это величайшее мастерство. Кто из великих мира сего лучше всего умел задавать вопросы? Карлсон? Нет. Сталин? Тоже нет. Конфуций? Уже ближе. Шерлок Холмс? Нет. Тот был из древней Греции. Платон? Нет, его учитель. Правильно, Сократ! Сократ умел подводить вопросами к той мысли, которую сам хотел высказать. Есть даже такое понятие – сократический диалог. Красиво, не правда ли?

Есть и другие стратегии разговора. Представляется достаточно важным перед контактом с клиентом продумать общую линию поведения. Мы прекрасно понимаем, что можем натолкнуться в разговоре на что-то такое, что помешает дальнейшему движению. Но кто же против импровизации? Кто же против реагирования живого реагирования на ситуацию? Стратегии разговора можно уподобить намеченному движению на машине по городу. Вы берете карту или включаете GPS и едете в намеченную точку. Но если вы попадаете в пробку, вы меняете маршрут движения. Также и со стратегией: если она не срабатывает, вы начи-

наете применять другую. И никаких проблем! А стратегий существует достаточно, чтобы быть успешным продавцом.

6.3

Торги, переговоры о цене и других условиях

Некоторые клиенты считают вашу цену слишком высокой. Но это было бы полбеды. Те же самые клиенты считают цену другого товара или услуги низкой, и это вызывает у них подозрения относительно качества. О чем нам это говорит? О том, что тема денег и цены для клиента очень и очень важна. Во-первых. И о том, что понятия цена и ценность очень связаны между собой. Это во-вторых. Я думаю, что вы так тоже думаете. А еще я думаю, что вы чаще всего сталкиваетесь с желанием клиента снизить цену на переговорах до минимального уровня. Иногда клиент делает невозможное: он добивается снижения настолько, что отношения с ним получаются невыгодными с точки зрения бизнеса.

Что делать? Как аргументировать цену вашей продукции, каким образом сообщать о стоимости, чтобы она воспринималась как объективная характеристика товара, а не как желание залезть в карман клиента? Людям подчас достаточно сложно говорить о деньгах. Не зря Фрейд (старый, добрый дедушка Фрейд) в свое время говорил, что есть две темы, о которых люди говорят с наибольшим ханжеством, – это секс и деньги. Да, да, говорить с клиентом о цене все равно, что говорить с девушкой о сексе. У кого-то это получается великолепно, а кому-то уготована судьба вечного неудачника и завистника. Мы попробуем исправить такое положение настолько, насколько позволят наши способности.

Здесь же мы рассмотрим основные правила ведения торгов, как честных, так и нечестных. Почему одни люди столь успешны в торгах, а другие находятся в постоянном стойком напряжении, как только подходит время согласовывать условия? И отчего в глазах одних людей в процессе торгов можно увидеть азарт, а в глазах других, кроме тоски, ничего не обнаружишь? Умение торговаться. Причем, вам решать, будет ли ваш торг честным или он будет основываться на несуществующих данных. А может, вы выберете стратегию полной, ну абсолютной манипуляции своим оппонентом?

У двух продавцов спрашивают: «Вы можете предоставить мне скидку в 20 %?»

Первый отвечает: «Да, мы можем это сделать!»

Второй говорит: «Нет, мы не можем!»

Оба не правы! Почему?

Потому что первый предоставил уступку, но не попросил ничего взамен. Он не использовал свой шанс. Разве так торгуются?! Можно хотя бы сказать: «Мы можем пойти на такие условия, если сумма вашего заказа будет составлять 2 000 000». Попроси что-то взамен. Железное правило торгов!

А почему не прав второй продавец? Да потому что он сказал клиенту «нет». Какой же он мастер продаж?! Слово «нет» сильно заряжено отрицательной энергетикой. Слово «нет» отталкивает. А зачем нам отталкивать клиента? Мы столько времени на него потратили, чтобы наконец-то поговорить о самом важном, о цене, а как только дело дошло до этого, мы сами начинаем провоцировать клиента, чтобы он нам отказал. Вам это ничего не напоминает? Ну, хотя бы дедушку Фрейда! Или вот еще. Помните старый добрый анекдот: «Нет чтобы написать "Пива нет", так они написали "пива НЕТ"!» Или другая юмореска времен Советского Союза. «У вас мяса нет?» – спрашивает покупатель. «Мяса нет в соседнем отделе, у нас рыбы нет».

Надо уметь отказывать клиенту, не говоря слова «нет». Корректное и активное отстаивание своих интересов. Клиент спрашивает: «Можете ли вы дать скидку в 20 %?» А продавец отвечает: «Мы можем дать вам скидку в 3 % при условии А, и 5 % при условии Б». Вот так надо говорить! Дали понять свою позицию, но не сказали слова «нет». Это не значит, что продавец никогда не должен говорить «нет». Ну что за примитивизм. Профессиональ-

ный продавец – это тот, кто может по собственному выбору говорить или не говорить слово «нет». Профессионализм, возможно, заключается в возможности выбора между несколькими эффективными средствами.

А вы профессионал? Уверен, что да!

И еще одно очень важное соображение. Истинное мастерство продаж заключается в том, чтобы уметь продавать свой продукт по максимально высокой цене! Да, да. Продавать за счет предоставления скидок может любой дурак (извините, это я не про вас, это оборот речи (так сразу спокойнее, правда?!))! А вот уметь продавать по самой высокой цене – это дано избранным. Изберите себя сами!

6.4

Работа с долгами, работа с незапланированной дебиторской задолженностью

Для некоторых видов продаж эта тема очень важная. Продажи в магазины и в сети просто немыслимы без вопроса клиента: «Какую рассрочку платежа вы даете?» А еще есть жесткое заявление клиента: «Мы работаем только на реализацию!» И если мы предоставили клиенту отсрочку, то через определенный промежуток времени (отгадайте, чему он равен?) вы можете услышать следующие заявления: «Денег нет для оплаты!», «Вас много, а мы одни!», «Если не перестанете просить деньги, мы вообще прекратим с вами работать!». Бывают возражения и более мягкие, с легким оттенком издевательства: «Вы у нас в плане оплаты», «Как только у нас будут деньги, мы обязательно вам оплатим» и, конечно же, «Мы постараемся вам оплатить, но это зависит не только от нас».

В общем, как всегда, есть где развернуться продавцу. Есть где применить свои умения и проявить свое мастерство. То, как вы относитесь к долгам, зависит не только от вас лично, но и от компании, в которой вы работаете и в которой получаете зарплату (надеюсь, немалую). Есть компании, которые заявляют своим клиентам, что работают только по предоплате. На это может быть несколько причин. Первая, вызывающая уважение: это компания, которая нашла в себе силу и смелость диктовать свои условия рынка. Вторая причина у некоторых вызывает зависть (не у тех, у кого первая вызывает уважение), потому что эта компания – монополист. Третья причина работы исключительно по предоплате может у некоторых рождать ощущение недовольства, так как данная организация вошла со своими конкурентами в ценовой сговор. Ну и есть четвертая причина – маркетинговая неадекватность. Какое чувство у вас это вызывает?

Для продавца очень важно уметь красиво аргументировать предоплату и уметь корректно, с одной стороны, и настойчиво, с другой стороны, побуждать к оплате долга.

Когда продажа совершена? Когда клиент сказал «да»? Нет. Он может и передумать. Когда деньги клиента поступили на счет? Да. Но вот только один раз грубо выбить деньги можно практически с каждого. Вопрос в том, будет ли клиент продолжать с вами работать. Так что можно сказать, что продажа совершена тогда, когда клиент оплатил первый заказ и сделал второй.

А кто любит отдавать долги? Кто-то сказал: «Когда берешь в долг, берешь чужое и на время, а когда возвращаешь долг – отдаешь свое и навсегда». Но если вы лично знаете человека, который любит отдавать долги, сообщите мне о нем, я с удовольствием предоставлю ему возможность продемонстрировать феноменальное свойство – любовь отдавать долги.

6.5

Сопровождение клиента, поддержание отношений с клиентом

По данным маркетингового титана Питера Дойля, привлечение нового потребителя обходится фирме в 3–5 раз дороже, чем удержание уже существующего. Такого рода затраты связаны с проведением маркетинговых исследований, организацией рекламы, продажей и ведением переговоров с потенциальными клиентами. Цифры впечатляют, согласитесь? Новый клиент обходится в 3–5 раз дороже, чем постоянный!

Дело в том, что существует определенная часть продавцов, которая так увлечена процессом продаж, что после завершения сделки и получения денег у них буквально вылетает из головы тот неоспоримый факт, что клиент, один раз воспользовавшийся услугами вашей компании, может воспользоваться ими еще много раз. И нет никакой нужды тратить огромное количество времени, денег и энергии на поиск и убеждение. Нужно всего-то создавать у клиента ощущение вашего постоянного внимания. Просто сказать – трудно сделать.

Мы призываем к выстраиванию и поддержанию отношений с клиентом. Есть такой красивый термин – маркетинг отношений. Хорошо бы, если бы это был не просто термин.

Позвонить клиенту после продажи и спросить, нравится ли ему пользоваться приобретенным – это поддержание отношений. Узнать у клиента, все ли в порядке и все ли понятно с тем продуктом, который он у вас купил, – это поддержание отношений. Поздравить клиента с Новым годом и днем рождения – это поддержание отношений. Забыть о клиенте после того, как вам выплатили проценты по его сделке, – это не поддержание отношений.

Итак, мы с вами рассмотрели малый и большой цикл продаж. Есть еще что-то, что мы не упомянули? Как вы думаете?

Есть. К сожалению.

Я ввожу еще одно понятие – «сермяжный цикл продаж», где появляется откат. Да, да, тот самый злосчастный откат... Ну что тут сказать?!

Скажу так. Если бог продаж – это Меркурий и Гермес, то сатана продаж – это откат. Остальное касательно данной темы оставлю без комментариев. Разве только анекдот.

– Вы берете взятки?!

– Какие же это взятки! Шоколад, конфеты, коньяк – пустяки!

– По вашему мнению, две шоколадные фабрики, один конфетный завод и 25 % акций компании «Хеннесси» – это пустяки?!

Мы сами выбираем свою судьбу, мы сами себя делаем, мы становимся теми, кто мы есть, потому что мы сами так решили! Разве не так?!

Приходит человек в парикмахерскую, начинает стричься, разговаривает с парикмахером. Тот ему и говорит: «По-моему, Бога не существует». «Почему?» – спрашивает клиент. «Если бы Бог был, разве бы он позволил происходить такому количеству бед и несчастий, – отвечает парикмахер, – столько войн, столько убийств, столько всего несправедливого и плохого творится в мире». Клиент подстригся, выходит на улицу и видит грязного, неопрятного, заросшего бомжа. Клиент быстро возвращается в парикмахерскую, подводит парикмахера к окну и говорит ему: «Видишь того бомжа?» «Да, и что?» – отвечает парикмахер. «Парикмахеров не существует!»

Результативных технологий продаж не существует!

А теперь переходим к философии продаж.

7 Философия продаж

7.1 Идеальное рабочее место

Сейчас я попрошу вас сделать следующее.

Нарисуйте, пожалуйста, идеальное рабочее место человека, который занимается продажами. Рисуйте, рисуйте, не бойтесь. Подключайте все свои творческие способности. Вы можете нарисовать нечто детально проработанное или сделать схематический рисунок. Вид спереди, сбоку или сверху. Как вам угодно. Единственное ограничение: на рисунке не должно быть слов.

Рисуйте прямо здесь, на пустом месте.

Рисунок 4.

Идеальное рабочее место Продавца.

Рисунок читателя

Не читайте книгу дальше, пока не нарисовали. Это моя личная просьба к вам! Ах, не хотите? Тогда я требую! Ручки или карандаша нет? Найдите, пожалуйста...

Интересно, что вы нарисовали?

Хорошую машину, компьютер, наверное, ноутбук, радиотелефон, эргономичные стол со стулом, массу офисных принадлежностей. Если это так, вот что я вам скажу. Это в вас говорят неразрешенные бытовые проблемы на работе, и, в то же время, это никак не относится к идеальному рабочему месту с точки зрения активных продаж. Может быть, вы нарисовали большую улицу, на которой находится множество магазинов и офисов клиентов? Что ж, вы ближе к истине, но не настолько, чтобы... Некоторые рисуют пляж, пальмы, джакузи и ноутбук с телефоном. Полагаю, тем самым вы говорите, что хотите наладить работу так, чтобы сами вы отдыхали, а все вокруг работало. Желание похвальное и достойное! Иногда рисуют всю Землю. Если вы сделали подобное, то вы – сторонник глобального стиля и рассматриваете любую точку нашей планеты в качестве рабочего места. Это замечательно! Вы, в принципе, все правы. Просто каждый прав со своей точки зрения. А вот теперь взгляните на мой рисунок, сделанный с точки зрения психологии активных продаж.

Рисунок 5.

Идеальное рабочее место продавца



Да, да, да!

Это голова и сердце клиента, два пункта, по которым у нас множество соображений. Это то, на что каждый из нас, продавцов, в состоянии влиять. Для продаж необходим исключительно клиент, больше ничего (конечно, конечно, еще деньги в его кошельке). Остальное может быть, а может и не быть.

Когда два взрослых и нормальных человека разговаривают друг с другом, то ответственность за результат их общения делится 50 % на 50 %. Когда вы в контакте с клиентом, то, что он подумает и почувствует во время разговора, на 50 % зависит от него самого, а на 50 % зависит от вас. Вот она, истина продаж! Наша основная цель во время продаж – повлиять на мысли и эмоции клиента, на его логические соображения и на его эмоциональное состояние. Если вы будете постоянно повторять это, то в конечном итоге достигнете совершенства продаж.

Сделки можно заключать где угодно: при игре в гольф, за рабочим столом, в самолете, в бане, в ресторане, во время презентации, в коридоре, по телефону и скайпу. Главное, чтобы вы имели возможность воздействовать на мысли и эмоции клиента.

Мы не можем купить себе новый навороченный ноутбук, пока начальник этого не пожелает (а он уж точно не пожелает). Мы не можем посадить всех клиентов в один офис, чтобы нам было удобно, нет. Но мы можем оказывать влияние на каждого клиента. Наша задача – работать с головой и сердцем клиента, изменять его картину мира, его субъективные представления, побуждать его к каким-либо действиям, создавать позитивные образы, понимать его потребности и...

Есть только две вещи, на которые мы в состоянии влиять: мысли другого человека и его чувства, но этого несколько не мало, ведь данная способность дает нам возможность изменять мир.

7.2

Что покупает клиент?

Вопрос номер два: что покупает клиент в тот момент, в ту самую секунду, когда говорит вам (и себе) «да»? Это подобно тому моменту, когда вы протягиваете деньги в кассу в обычном магазине. Представьте себе, вы решили купить себе ноутбук. Или автомобиль. Посмотрели, изучили, попробовали, выбрали и несете деньги или кредитку в кассу. Что вы покупаете в этот момент?

За что вы отдаете деньги вот в эту самую секунду, когда отдаете деньги в кассу?

Вряд ли вы покупаете чек, он вам не нужен, этот кусочек бумажки, по такой высокой цене. Товар? Зачем вам груды железа, стоящая 20–80 тысяч долларов, которая называется машиной? Вот именно, зачем? Важна не сама вещь, а то, что она дает, какие возможности предоставляет.

Знаменитый вопрос от Филипа Котлера: «Что покупает человек, когда покупает дрель?» Повторяю вопрос: «Что покупает человек, когда покупает дрель?» Если вы не читали Котлера, то обязательно прочитайте! Это классика маркетинга, а продажи – часть маркетинга. Для тех же, кто читал Котлера, приватно сообщаю, что, по слухам, Котлер не является столь популярным и общепризнанным на Западе. Во всяком случае, знаю точно, что он не является непререкаемым авторитетом. Но последнее обстоятельство не дает никакого права оправдывать собственную лень.

Итак, что же покупает человек, когда покупает дрель? Когда вы покупаете дрель, на самом деле вы, скорее всего, покупаете дырки в стене. Да, да! ОТВЕРСТИЯ В ВАШЕЙ СТЕНЕ (или в стене соседа) – так звучит ответ на трижды поставленный вопрос с точки зрения маркетинга. Возможно, вы даже не помните, что когда-то были логарифмические линейки. А что такое логарифмические линейки? Я вот что вам сейчас скажу. Линейки, которые покупали все инженеры, были им совершенно не нужны! Как так? Когда появились калькуляторы, логарифмические линейки исчезли бесследно, будто их и не было. Клиент никогда не испытывал потребности в линейках, ему была необходима возможность вычисления. После того как появились персональные компьютеры, с треском провалился рынок пишущих машинок, потому что последние, по сути, тоже никогда никому не были нужны. Но всегда была потребность в возможности напечатать написанное. То, что я говорю, верно с точки зрения маркетинга.

Хотя объясните, пожалуйста, два «почему». Во-первых, почему один мой знакомый купил дрель, но уже два года ею не пользуется (дырок нет)? Во-вторых, почему другой мой знакомый две недели назад купил часы Orient в титановой основе, механические, с автозаходом и... с логарифмической линейкой?

Совершенно верно, друзья (извините, что набиваюсь)! Первый удовлетворил свое желание иметь, второй пошел на поводу у собственной потребности либо в оригинальности, либо в символичности. Так что ничто не нарушает описываемого правила. Но попробуем пойти в своих смелых предположениях еще дальше.

С точки зрения активных продаж и это не совсем верно. Деньги вы заплатили, а дырок еще нет. В чем дело? За что вы заплатили деньги? Отвечаю. За предвкушение дырок, за возможность сделать эти дырки! Дело в том, что вы приобретаете не выгоду, а переживание того, что выгода будет, не потребность, а уверенность в возможности удовлетворить потребность. Просим вас подумать об этом и прямо сейчас, и на досуге.

Может быть, вы покупаете удовлетворение потребности, выгоду? Нет, вы в данный момент еще не пользуетесь ничем. И ваш клиент не пользуется товаром или услугой, которую вы так выгодно ему представили, что он сказал «да». *Клиент думает, как он будет пользоваться этим, какие выгоды он получит, клиент представляет, переживает, предвкушает удовлетворение собственных потребностей, получение выгод.* **Таким образом, клиент приобретает ожидание получения выгоды.** Вот так-то!

И наша задача как продавцов стимулировать, активизировать это ожидание и предвкушение.

7.3

Роли менеджера по продажам

Вопрос номер три: какие основные роли выполняет продавец по отношению к клиенту?

Проясним для начала, что такое роли. Роль – это совокупность **социальных** ожиданий, роль – это то, чего от вас ожидают другие в определенных структурированных **социальных** ситуациях. Роль – это видимый другими способ поведения человека, который соответствует определенным нормам и правилам. Мы постоянно играем какие-то роли: в семье, на улице, в театре, в транспорте. Есть даже психологические теории, в соответствии с которыми наша личность формируется благодаря постоянному нахождению в разных ролях. В общем, думаю, никто не будет спорить, что роли это важно, потому что определяют наше восприятие и поведение.

Роли достаточно жестко управляют людьми и создают определенные рамки. И чем сильнее человек увлечен ролью (сам по себе или другие постарались – вопрос второй), тем определеннее для других его поведение. Мы всегда в любой момент исполняем определенные роли. Начиная играть какую-то роль, я тем самым автоматически побуждаю человека либо к дополняющей роли, либо к ролевому конфликту. Что это значит? Хорошо пояснять на примерах, поэтому привожу классические примеры.

«Почему ты опоздал?» (роль родителя, осуждающего). – «Извини, часы сломались!» (роль оправдывающегося ребенка). Это ролевое дополнение. «Почему ты опоздал?» (роль родителя, осуждающего). – «А ты кто такой, чтобы у меня это спрашивать?» Вот вам ролевой конфликт.

О том, насколько роли определяют поведение людей, в свое время задумался мэтр **социальной** психологии влияния Филипп Зимбардо.

От мысли к делу, и он провел следующий эксперимент со студентами университета. Предлагалось участвовать в эксперименте «Тюрьма». 12 студентов в течение двух недель должны были исполнять роли заключенных, столько же – роли тюремщиков. Студентам оплачивали участие. Тюрьма была организована в подвале университета. Думали, что эксперимент превратится в студенческую пирушку... Но!

В первый же день тюремщики стали заставлять заключенных носить тюремные колпаки. «Почему без колпака? – спрашивали они. – А ну, надень немедленно!» На второй день заключенные забаррикадировались в одной из камер и не пускали тюремщиков. На третий день во время обеда заключенные стали бросать в тюремщиков макаронами. На четвертый день тюремщики стали издеваться над одним из заключенных. Более того, они стали заставлять и других заключенных издеваться над своим собратом, угрожая общим издевательством.

Главный экспериментатор так увлекся, что не осознавал угрожающих последствий. На шестой день в группу экспериментаторов включилась новая девушка, которая буквально заставила других прекратить эксперимент. Она увидела жесточайшую конфронтацию между «заключенными» и «тюремщиками», которая могла перерасти в физическое насилие. Ситуация была подобна натянутой струне. Еще немного, и она порвется, еще немного и... Эксперимент на шестой день был закрыт. А Зимбардо заявил, что разочаровался в человеческой сущности.

Не думаю, что надо бросаться в такие крайние выводы. Но думаю, что следует четко осознавать, что роли кардинально меняют людей. Подумайте об этом, пожалуйста! Кстати, есть одноименный немецкий фильм «Эксперимент», который даже претендовал на «Оскар». В фильме все было жестче, чем в жизни (ах, если бы так было всегда, ведь чаще наоборот!). Слава богу, такого не было на самом деле! Есть даже фильм «Эксперимент 2», он тоже инте-

ресный, но про другой эксперимент. Где-то год назад в США сняли ремейк немецкого «Эксперимента» под таким же названием. У меня лежит диск дома, все никак не найду подходящего времени и настроения его посмотреть. Но обязательно это сделаю.

Роли определяют восприятие и поведение людей.

Давайте вернемся к тем основным ролям, которые играет продавец по отношению к клиенту.

Роль личности.

Разумеется, при любом взаимодействии людей существует обычный человеческий контакт. Мы радуемся с другим человеком, вместе смеемся, иногда даже злимся, что греха таить, про себя называем всякими обидными словами. Ну что тут поделаешь – сами знаете. Кто-то из моих клиентов нравится мне меньше, кто-то больше, и это – человеческое, не чуждое нам.

Говорят, что чтобы *что-то* продать, надо сначала продать *себя*! Но что значит, продать себя? Мы же не воспринимаем это прямолинейно. Конечно, это метафора. Продать себя – значит установить личный, человеческий контакт с клиентом. Продать себя – значит показать себя таким образом, чтобы клиенту с вами было интересно общаться. На вашу роль личности многое влияет: манера одеваться, обороты речи, **эмоциональность**, ваши идеи.

Когда у продавца с клиентом долгосрочные отношения, то они немыслимы без роли личности. Есть такие менеджеры, которые на этом вообще строят свои продажи. Поговорили о семье – переключились на дело, поговорили об отпуске – переключились на дело, поговорили о личных планах на будущее – переключились на дело. Не думаю, что так должен вести себя каждый менеджер по продажам. Сейчас мы говорим скорее о стилистике продаж, которая может и даже должна быть разной. Но точно думаю, что каждому менеджеру по продажам следует развивать свое умение находиться в роли личности.

Роль представителя.

Вы можете услышать от своих клиентов, когда входите к ним или соединяетесь по телефону, такие реплики: Соса-Сола пришла! «Альфа-банк» звонит! Но мы же с вами понимаем, что Соса-Сола не может гфийги. Может гфийги представитель этой компании. «Альфа-банк» сам по себе не может звонить (может, если это звонок робота, но вы с ним, увы, а может, к счастью, не можете поговорить на данном уровне развития техники). Может звонить клиентский менеджер компании. Понимаете? Представительская роль часто приводит к полной идентификации продавца и продукта (или компании). Причем, эта идентификация может произойти как в голове продавца, так и в голове клиента.

В роли представителя есть свои плюсы и минусы. Начнем с плюсов. Сила бренда, сила торговой марки становится личной силой продавца, когда он находится в роли представителя. «Добрый день, компания "Майкрософт", Василий Пробивной», – представляется менеджер по ключевым клиентам. Мощь и слава «Майкрософта» становятся личными заслугами продавца. И за это менеджер по продажам должен благодарить свою компанию.

С другой стороны, когда клиент видит в продавце представителя, он видит в его глазах доллары, которые вращаются с бешеной скоростью, как у Скруджа МакДака (если помните). Представитель – значит продаю, продаю – значит дай денег. Грубо, но правда.

Роль эксперта.

Иногда клиента действительно интересуют тенденции на рынке ваших услуг, он спрашивает у вас совета о том или ином товаре, выражает свое мнение. Иногда вы говорите с клиентом максимально для вашего положения беспристрастно, выдавая экспертную оценку в той сфере, в которой являетесь компетентным. А как подкупает собеседника эта роль! вспомните эпизод из своей жизни. Уверен, с большинством из вас такое случалось. Если не случалось, придется мне предположить, что вы не ходили и продолжаете не ходить в магазины (кто за вас это делает?), или вы не обращаете внимание на продавцов (или на себя).

Простой, но показательный пример. Вы хотите купить, к примеру, картошку и говорите продавцу: «Можно мне три килограмма?» А она вам неожиданно: «Вы знаете, картофель брать не советую, возьмите лучше морковку, свежая, только привезли». Возникает доверие, думаешь, вот, не боится начальника, говорит правду, знает, где хорошо, где плохо, куплю и вправду морковки килограммов пять. Здесь продавец выступает в роли эксперта, разбирающегося в том, что он продает, выдает беспристрастную оценку.

Сложный и показательный пример. Вы продавец нерудных материалов, разговариваете с главным инженером строительной компании. «Мы сами сравнивали технологии N и L. По скорости работы, конечно, выигрывает первая, но по качеству и проценту отказоустойчивости, конечно, лучше вторая. Как вы понимаете, здесь есть о чем поразмышлять». И здесь продавец выступает в роли эксперта, разбирающегося в том, что он продает. И здесь он выдает беспристрастную оценку.

Роль эксперта вызывает доверие. Развивайте ее!

Роль посредника.

Продавец представляет интересы компании-работодателя перед клиентом и интересы клиента перед компанией-работодателем. По своей сути продавец часто бывает в роли промежуточного звена, некоего буфера. Клиент говорит менеджеру по продажам: «Вы там поговорите со своим руководством! Что за дела, мы же давно с вами сотрудничаем! Где скидка?» Менеджер по продажам, в свою очередь, говорит своему руководству: «Может быть, пойдем навстречу нашему клиенту? Мы же, вроде как, когда-то обещали скидку». Руководитель отвечает: «Скажи ему, что условия давно изменились. Время уже другое, сейчас не 2007, а 2010 год, рынок поменялся. Единственное, что мы можем, это дать ему дополнительную неделю отсрочки». И вот менеджер разговаривает опять с клиентом: «Я поговорил, там не все так просто. Мы и так хорошие цены для тебя держим. Хотя для многих подняли. И, кстати, мы можем дать тебе дополнительно 3 дня отсрочки платежа. Еле выбил из наших жадюг...». Роль посредника в политике называется челночной дипломатией. Иногда бывает полезной штукой! Как вы полагаете?

Почему так важно ролевое движение? Человек, исполняющий какую-либо роль, воспринимает мир несколько по-иному, через призму своей роли. Это очень важно понимать. Мы не святые – нет кристально чистого, незамутненного сознания. Как человек, я оцениваю 1000 долларов в достаточно большую сумму; как посредник, я оцениваю 1000 долларов как достаточно малую; как эксперту, сумма в 1000 долларов мне кажется смешной. Задумайтесь об этом. Ролевое движение может дать вам неисчерпаемый резерв инструментов воздействия на ваших клиентов. Разве не для этого вы читаете эту книгу?

7.3

Что такое лояльный клиент?

А кстати, правда, что такое лояльный клиент? Вот, все говорят: «Создавай лояльного клиента! Создавай лояльного клиента!» А что это такое? Скажите, будьте так добры. Мы подождем. На важном вопросе можно и остановиться.

Многие, когда дают определение лояльного клиента, скорее имеют в виду удобного клиента. «Клиент, который знает, что он хочет», «клиент, который, несмотря на наши промахи, остается работать с нами», «клиент, который берет у нас много и постоянно», «клиент, который уступает нашим требованиям», «клиент, который ведет себе вежливо и обходительно». Вот приблизительные ответы. Ваши ответы. Конечно, хочется иметь таких клиентов! Кто же спорит?! Разумеется, у нас такие клиенты были, есть и будут. Но это мало нам что дает в понимании лояльности. Может быть, в понимании следствий лояльности (если вы понимаете, о чем я говорю).

Наш ответ следующий. Лояльный клиент – это тот, кто за вашей спиной, когда вы выйдете из его кабинета или положите трубку после разговора с ним, скажет про вас: «А ведь дело говорит!» Лояльное поведение клиента – это поведение, которое, как минимум, не снижает ваш авторитет, а как максимум, его увеличивает. Для примера можно взять две крайности. Первая. Клиент вежливо с вами разговаривает, часто говорит «да», «отлично», «надо принять во внимание». А когда мы уходим, он говорит сам себе или своему партнеру: «Ну и придурки же они». Это не лояльный клиент. Второй пример. Клиент кричит на вас, ругается, требует изменений условий. Вы расходитесь с ним, вы с дрожащими руками, он с удовлетворенными агрессивными импульсами, и он говорит уже самому себе или опять-таки своему знакомому: «Вообще-то ребята правы. Надо с ними работать». Такой клиент лояльный.

Я слышал такую точку зрения: продавать не надо, надо создавать лояльного клиента! Точка зрения красивая. Хотя мы-то с вами понимаем, что отчасти это игра словами. Особенно если принимать во внимание наше видение продажи как оказания влияния.

Я бы сказал по-другому. И продавать надо, и создавать лояльного клиента тоже надо! А вот как это делать – этому посвящена вся данная книга.

И две короткие практические рекомендации по формированию лояльного клиента. Во-первых, нужно работать на опережение потребностей клиента. То есть придумывать периодически какие-то новые маркетинговые акции, предлагать новые услуги и сервисы, дарить подарки и предоставлять дополнительную экспертную информацию. Во-вторых, нужно следовать своим обязательствам (вот бы если бы все мировые правители это делали по отношению к своим народам, то, наверное, Джон Леннон спустился ради такого случая с небес и спел нам свою песню «Imagine»).

Разрабатывайте свою философию продаж, не обязательно пользоваться нашей. Думайте о своих принципах и установках. Я знаю точно, что очень важно то, что ты думаешь о том, что делаешь! Это формирует твое поведение.

Знаете, какой первый признак профессионального сгорания продавца? Это когда продавец начинает говорить себе или своим коллегам, что клиенты козлы! Значит, продавцу нужен или срочный курс реабилитации, или отпуск, или увольнение, или проработка философии продаж. Что выбираете (при условии, что на отпуск еще не заработали или только что отгуляли)?

«Идеи движут миром, грузом, товаром»



АРИВИСТ

ТАМОЖЕННОЕ ОФОРМЛЕНИЕ
ТРАНСПОРТНАЯ ЛОГИСТИКА

Санкт-Петербург
ул. Галльская, д. 5
БЦ «Балтика»
Тел.: (812) 327-77-31
Факс: (812) 327-77-29
sales@arivist.com

Владивосток
ул. Первая морская, 9
Тел.: (4232) 537-956
Факс: (4232) 737-957
filomenko_d@arivist.com

Москва
ул. Космонавта Волкова, 31
Тел.: (495) 781-41-82, 781-41-83
Факс: (495) 781-41-84
sergey@msk.arivist.com

Новороссийск
ул. Набережная, 15
Тел./факс: (8617) 30-1433
vitaly@arivist.com

Екатеринбург
ул. Беллинского, 83
Тел.: (343) 253-61-48
firstov_p@arivist.com

www.arivist.ru

«Идеи движут миром, грузом, товаром»



АРИВИСТ

ТАМОЖЕННОЕ ОФОРМЛЕНИЕ
ТРАНСПОРТНАЯ ЛОГИСТИКА

Санкт-Петербург
ул. Галльская, д. 5
БЦ «Балтика»
Тел.: (812) 327-77-31
Факс: (812) 327-77-29
sales@arivist.com

Владивосток
ул. Первая морская, 9
Тел.: (4232) 537-956
Факс: (4232) 737-957
filomenko_d@arivist.com

Москва
ул. Космонавта Волкова, 31
Тел.: (495) 781-41-82, 781-41-83
Факс: (495) 781-41-84
sergey@msk.arivist.com

Новороссийск
ул. Набережная, 15
Тел./факс: (8617) 30-1433
vitaly@arivist.com

Екатеринбург
ул. Беллинского, 83
Тел.: (343) 253-61-48
firstov_p@arivist.com

www.arivist.ru

8

Выбор и реализация стратегии ведения переговоров и продаж

Часто ли вы задумываетесь над стратегией собственного поведения? Достаточно ли вы дальновидны, чтобы предсказывать поведение клиента в ответ на ваши слова? Насколько развит ваш социальный интеллект? Можете ли вы представить переговоры, на которые вам предстоит пойти завтра, от начала до конца? Можете ли вы создать в своем воображении несколько сценариев реагирования клиента и, исходя из построенной вами модели, начертить в уме несколько стратегий собственного поведения?

И что вы вообще можете? Можете ли вы перевернуть мир, можете ли вы стать президентом? Можете ли защитить докторскую диссертацию или хотя бы кандидатскую? Можете ли вы наконец-то выучить английский язык, который после 6 лет изучения в школе и 5 лет в университете так и не стал вашим разговорным языком? Можете ли вы бросить курить? Ведь вы обещаете это себе каждый день (последние десять лет). Можете ли вы начать заниматься спортом пять раз в неделю? Хотя бы минут по 40. Можете ли вы больше делать добрых дел (а не только о них говорить)? Можете ли вы накопить денег и купить себе такую машину, которая вам действительно нравится? Можете ли вы освоить учебник формальной логики? Можете ли вы с друзьями обсуждать Канта, Платона и Гуссерля, а не «Кайен», «Мерседес SLS» и «Кадиллак BLS»? Все больше убеждаюсь я, что, когда человек ведет с кем-то разговор, он в какой-то степени разговаривает с самим собой. И чем более человек несовершенен, тем больше его слов обращено по форме к собеседнику, а по содержанию к самому себе. Вот и я сам с собой поговорил (или все-таки с вами?).

Станислав Ежи Лец говорит: «Всегда ответ на вопрос зависит от отвечающего и никогда не зависит от вопроса». Предлагаю иное видение: «Всегда вопрос зависит от вопрошающего и никогда не зависит от того, кому задается вопрос». Что там ответы, если мы еще не до конца научились задавать вопросы!

Итак, после такого экзистенциального отступления самое время заняться стратегиях! и ведения переговоров. Взгляд сверху, взгляд со стороны, взгляд изнутри на весь процесс переговоров.

Большая часть классификации стратегий, которую я привожу далее, является авторской. Но, конечно, я в ней использую и уже известные в практике переговоров элементы. Взять, к примеру, классификацию по Томасу и Килменну. Она настолько гениально придумана, что не включить ее в общее рассмотрение было бы просто глупо. С другой стороны, вы можете увидеть, что в моем варианте она расширена, и вместо пяти стратегий я предлагаю семь, добавляя доминирование и манипуляцию. Безусловно, классификация остается открытой, так что от вас принимаются любые конструктивные дополнения и изменения.

Для начала вам предлагается посмотреть на стратегии с точки зрения шести критериев:

- 1) Вопросы.
- 2) Давление.
- 3) Последовательность.
- 4) Эмоции.
- 5) Напряжение.
- 6) Позиции.

Посмотрели? Тогда продолжим.

Теперь посмотрите на все эти стратегии более подробно. Здесь дается краткое описание каждой из них. Так что, когда будете читать эту книгу, вам не обязательно соблюдать тот

порядок, которые предлагаю я. Вы можете по своему усмотрению брать любую стратегию, изучать, пробовать и переходить к следующей. Для гениев, а также для тех, кто таковым не является, но упорно им себя считает, и, конечно, для лентяев, следующая информация. Вы можете просто пробежаться глазами по этой схеме и больше книжку не читать.

Стратегии с точки зрения **вопросов**:

- «Стратегия тринадцати вопросов» – вы ведете клиента в разговоре, задавая ему вопросы в определенной последовательности, начиная с вопроса о контакте, через вопросы о мнении, фактах и результате, и заканчивая вопросом об уступке и вопросом о скрытых причинах; вопросы одновременно и выявляют потребности, и формируют их; искусно задавая один вопрос за другим, вы подводите клиента к решению; естественно, что между вашими вопросами могут быть вопросы клиента, его комментарии и возражения; вы отвечаете на реплики клиента, произносите свои утверждения, и затем возвращаетесь к стратегии вопросов.

- «Стратегия Сократа» – вы, задавая вопросы, подводите человека к тому, что сами хотели сказать; вы убеждаете клиента, не утверждая что-то, а спрашивая его; вы вселяете в голову клиента свою идею, приводите его своими вопросами к ней.

- «Стратегия СПГТР (СПИН)» – вы задаете вопросы в строгой последовательности; сначала вы спрашиваете о ситуации клиента, затем переходите к вопросам о его проблемах (или возможностях), далее вы применяете вопросы о последствиях проблемы; и наконец, вы спрашиваете о желаемых или предполагаемых решениях.

Стратегии с точки зрения **давления**:

- «Давление» – вы используете давление как постоянный и единственный инструмент воздействия; часто происходит наоборот, то есть клиент только давит на вас и ничего более; в этом случае нам нужно понимать, как противостоять данному давлению.

- «Плюс-минус» – сначала вы предоставляете уступки, а затем уже давите, сначала вы говорите о плюсах вашего товара, компании, предложения, а уже потом задеваете минусы, минусами могут быть высокая цена, срок доставки или что-то еще.

- «Минус-плюс» – вы сначала оказываете давление, выставляете свои непереносимые требования, а уже затем идете на уступки; или в начале вы говорите о минусах, к примеру, о той же высокой цене или стране-изготовителе, а далее переходите к плюсам; это стратегия, обратная предыдущей.

Стратегии с точки зрения **последовательности**:

- «Крещендо» – уже готовясь к переговорам, вы планируете 4–7 аргументов и располагаете в соответствии с их силой; по ходу разговора вы выкладываете аргументы один за другим, начиная от самого слабого и завершая самым мощным.

- «Диминуэндо» – вы применяете противоположную стратегию, начиная с самого сильного, бронебойного аргумента, затем сила аргументов постепенно снижается, и заканчиваете вы легким аргументом в довесок, который должен переполнить чашу весов согласия клиента.

- «Разделение» – вы подходите к проблеме, которую обсуждаете с клиентом, пошагово; данная стратегия применяется чаще всего именно при обсуждении непростых, спорных вопросов; вы шаг за шагом разделяете проблему на сумму маленьких проблемок, с каждой из которых в отдельности вам справиться гораздо легче.

- «Добавление» – вы добавляете положительное, разделяете хорошее и плохое, главное и второстепенное, вы прибавляете к негативной фигуре, на которой настаивает клиент,

нескольких ваших положительных фигур; более того, вы превращаете негативную фигуру клиента во второстепенный фон, на котором располагаются ваши положительные фигуры.

- «Пакетная стратегия» – вы стремитесь обсудить все вопросы единым пулом, одним пакетом, за счет чего вы можете добиваться больших уступок у клиента; если клиент старается обесценить и обесточить тот или иной ваш аргумент, вы сохраняете его силу до конца переговоров.

Стратегии с точки зрения **эмоций**:

- «Эмоциональная уверенность и прямое позитивное предложение» – вы проводите переговоры на положительных эмоциях, постоянно используя эмоции, свои и клиента; в начале, в середине, в конце вы подводите промежуточные положительные итоги разговора; вы с завидным постоянством концентрируетесь в разговоре на целях, достижение которых будет выгодно как вам, так и другой стороне.

- Стратегия «нежелания продавать» – вы показываете определенную эмоциональную отстраненность от продажи, демонстрируете спокойствие при возможном отказе; вы заявляете, что еще не знаете, пригодятся ли ваши услуга и товары клиенту, и ваша цель – как раз-то это совместно и выявить, и вашей целью ни в коем случае не является продажа здесь и сейчас.

- «Интрига» – вы наполняете переговоры необычными фактами, новостями, ссылками на значимых и высокопоставленных лиц; вы завоевываете клиента неожиданными или заманчивыми для него сообщениями; вы создаете определенное, щекочущее клиента напряжение; вы планируете неожиданную для клиента тропу разговора, на которой ему периодически встречаются сюрпризы.

Стратегии с точки зрения **напряжения**:

- «Контрастные действия» – вы применяете знаменитую стратегию «плохой и хороший полицейский»; чаще всего стратегия применяется, если переговоры ведутся с вашей стороны вдвоем; один продавец ведет себя более строго и настойчиво, второй продавец сглаживает углы, ищет с клиентом общие пути решения вопросов, предоставляет небольшие уступки; по контрасту с поведением «плохого» предложения «хорошего» продавца начинают казаться клиенту достаточно дельными и продуктивными; этого вы и добиваетесь.

- «Изматывание» – вы изнуряете оппонента информацией, временем, изменениями; вы делаете это для того, чтобы усыпить бдительность, утомить, расшатать, привести в неустойчивое или податливое состояние, и затем добиться исполнения своих условий.

- «Антиконфронтационная, противоконфликтная стратегия» – вы снижаете и нивелируете напряжение, которое возникло в отношениях с клиентом в результате того, что работа вашей компании сделана плохо, совершены какие-то ошибки; конфликт также может возникнуть, когда с вашей стороны все сделано «ОК», но вот клиенту так не кажется; может быть, у него были завышенные обязательства, возможно, у него сегодня такое настроение; вопрос может касаться качества материала, затягивания сроков и так далее; вы предотвращаете конфликт или разрешаете его; вы умело направляете беседу в конструктивное русло.

Стратегии с точки зрения **позиции и отношения**:

- «Игнорирование или избегание» – вы не принимаете во внимание доводы клиента, другой вариант – вы никак не реагируете на них; вы переключаете внимание на иные обстоятельства; вы переводите разговор на другие темы либо отвечаете на какие-то вопросы молчанием.

- «Приспособление» – вы даете клиенту уступки со своей стороны и ничего не требуете взамен с его стороны; вы меняете свое поведение, но не влияете на поведение другого; вы подстраиваетесь под клиента, вы хотите сгладить углы.

- «Доминирование» – подчинение другого, явное принуждение, давление, приказ, внушение, полное отсутствие желания учитывать интересы противоположной стороны.

- «Манипуляция» – вы стремитесь добиться своего, скрывая истинные потребности и сам факт манипуляции, вы прикрываетесь другими целями и играете на чувствах или потребностях другого человека; использование обмана, хитрости, уловки, провокации, намека, интриги.

- «Соперничество» – вы боретесь мнениями, аргументами, позициями; вы отстаиваете свою точку зрения; партнеры считаются друг с другом, могут уважать, могут опасаться друг друга, факт воздействия признается, а вот цели воздействия могут скрываться.

- «Компромисс» – вы стараетесь достичь целей посредством взаимных уступок; это отношение к другому как к равному: «ты – мне, я – тебе»; это опора на договор и договоренность.

- «Сотрудничество или содружество» – вы стремитесь достичь согласия за счет проникновения вглубь проблемы, вы предлагаете клиенту вместе искать наилучшие решения, и это решение должно максимально подходить обеим сторонам; вы выясняете потребности друг друга; вы совместно прорабатываете план общего движения к цели и успеху.

Перед тем как переходить к изучению конкретных стратегий, хочу еще раз обратить внимание на то, что любая стратегия – это не догма, это общее направление движения. Мы планируем свой разговор с клиентом, но, если понимаем, что данный план при реализации дает определенные или даже сильные сбои, мы можем легко отказаться (для кого-то это очень даже нелегко, все зависит от нашей ригидности или склонности попадать в ловушку вклада) от выбранной стратегии и перейти к другой.

С другой стороны, в любой стратегии нужно учитывать тонкости, особые правила, необходимые детали. Такая вот диалектика. Применяй стратегии мастерски, и одновременно будь готов отойти от любой стратегии, если почувствуешь ее неэффективность.

Вперед!

9

Стратегия тринадцати вопросов

Суть следующих трех вопросных стратегии заключается в планировании и реализации встречи с оппонентом за счет ведения его по беседе вопросами. Вопросы выступают в роли указателей местности, на которые ориентируется автомобилист, и в роли знаков дорожного движения, с которыми добропорядочный гражданин согласен, почти добропорядочный гражданин принимает во внимание, а дорожный злодей нарушает. Вопросы – это те флажки, которые вы расставляете на спуске с горы под названием «Договор».

Есть два искусства: искусство задавать вопросы самому себе и искусство задавать вопросы другим. В деталях, в частности мы говорим в следующих трех главах о втором. В целом, о первом мы говорим на протяжении всей этой книги. И самый главный вопрос к себе – что я могу сделать, чтобы увеличить свои продажи?

Что вы можете сделать, чтобы увеличить свои продажи?! Итак, стратегия тринадцати вопросов.

Предлагаю к рассмотрению и дальнейшему использованию одну из возможных схем задавания вопросов. Данная стратегия может оказаться чрезвычайно эффективной при умелом использовании. Более того, эта схема претендует даже на некоторую универсальность. Эту матрицу вопросов можно применять по телефону и при личной встрече, ее можно использовать с новым, постоянным или потерянным клиентом. Стратегию вопросов можно реализовывать с разными целями. Можно добиваться встречи по телефону. Можно побуждать клиента к тому, чтобы он предоставил больше информации или дал вам более конкретное техническое задание. Можно договариваться с клиентом о том, чтобы он пригласил вас на встречу с генеральным директором или другим, более высокопоставленным, чем он, лицом. И, в конце концов, можно побуждать клиента к тому, чтобы он сделал заказ. Главное – подойти к этой стратегии с умом и известной степенью креативности.

Итак, 13 вопросов, которые приводят к сделке.

Будем рассматривать стратегию на примере продажи b2b. Разумеется, многие вопросы в b2b могут подходить и для других видов продаж. Но мы пойдем дальше, и в конце мы предложим варианты для b2s (business to shop – продажи в магазины) и b2c (business to customer – продажа конечному потребителю в салонах и магазинах).

И потом только попробуйте сказать, что вы не знаете, какие вопросы и в какой последовательности задавать клиенту!

9.1

Продажи b2b (корпоративным клиентам)

Я – продавец информационных технологий, продаю CRM-системы (управление отношениями с клиентами), системы управления финансами, системы информационной безопасности и вообще ERP-системы (управление предприятием). Мне удалось по телефону заинтересовать клиента встретиться со мной, чтобы я смог познакомить его с теми возможностями, которые дают наши системы. Я вошел в кабинет клиента и...

Менеджер по продажам: Здравствуйте, Виктор, меня зовут Иннокентий Решаев, мы с вами договаривались на 15:00.

Клиент: Да-да, помню, добрый день, присаживайтесь.

М: Удобно вы располагаетесь, склад и офис в одном месте, это позволяет более оперативно решать возникающие задачи; кстати, подъезд для клиентов хороший.

К: Да, перед тем как строить завод, наша компания долго выбирала место.

Поместим моделируемый нами разговор в рамочку, чтобы вам было **легче** потом собрать все воедино. Когда полностью пройдем эту стратегию, просмотрите, пожалуйста, еще раз последовательно весь диалог, обращая внимание только на текст в рамке.

А теперь скажите, какой вопрос лучше задавать клиенту сначала?

1. Вопрос на контакт.

Цель данного вопроса – разговорить человека, если говорить по-простому. Нам нужно создать с клиентом контакт, как иногда говорят, «растопить лед». Необходимо вовлечь человека в разговор, настроить его на беседу, заинтересовать в процессе общения с вами как таковым.

Вопросы на контакт могут быть разными. Приведу примеры с объяснениями.

Вопрос о процедуре

Сколько у нас времени на разговор?

Контакт, а особенно новый, – это всегда неопределенность для клиента. Неопределенность у большинства людей вызывает тревогу. Тревога побуждает людей выйти из состояния неопределенности. Самый **легкий** способ для клиента это сделать – это как можно скорее прекратить контакт. Такова **психология**. Подумайте об этом, пожалуйста. Лично для меня как для **специалиста** по коммуникациям это очень важно.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.