

Владимир ЯКУБА

#БИЗНЕС

Наставник



ПРОДАЖНИК НА ВСЮ ГОЛОВУ

КРУТЫЕ СТРАТЕГИИ
ПРОФЕССИОНАЛА

#БизнесНаставник

Владимир Якуба

**Продажник на всю голову.
Крутые стратегии профессионала**

«Издательство АСТ»

2018

УДК 339.1
ББК 65.290-2

Якуба В. А.

Продажник на всю голову. Крутые стратегии профессионала /
В. А. Якуба — «Издательство АСТ», 2018 — (#БизнесНаставник)

ISBN 978-5-17-111194-6

Владимир Якуба – бизнес-тренер и Продажник с большой буквы. Он любит повторять, что провёл обучение в 112 городах, 17 странах, а также является автором 8 книг, 11 обучающих фильмов, более 300 публикаций в 42 изданиях. И после переспрашивает: запомнили, сколько было стран? И его слушатели запоминают. Так действуют и методы Владимира Якубы – простые, понятные, много раз отработанные на практике. Владимир учит продавать на любом уровне и на любых площадках: гендиректору и рядовому менеджеру, по телефону и «в полях». В своей новой книге Владимир собрал самые крутые стратегии: освойте их – и вам открыта дорога в клуб профессионалов, «продажников на всю голову»!

УДК 339.1
ББК 65.290-2

ISBN 978-5-17-111194-6

© Якуба В. А., 2018
© Издательство АСТ, 2018

Содержание

Первый контакт	7
Продажи начинаются с первой фразы	7
1. Первый разговор по телефону	7
2. Продажи в торговом зале	11
Будьте менеджерами, а не консультантами	12
Как построить диалог с клиентом: вы ведомый или ведущий?	14
Замирание	18
Агрессия	19
Бегство	19
«Заскриптите» успешные разговоры и делитесь ими	23
Возьмите лучшее у конкурентов, найдите худшее у себя	27
Реакции	29
Как правильно разогнаться в начале рабочего дня менеджеру по продажам	29
Как запустить себя на старте рабочего дня?	29
Будьте самым продающим, а не самым занятым	31
Ваши продажи зависят от вашей реакции	33
Что делать, если ваша работа – постоянно общаться с самыми разными людьми?	33
Правильные мысли рожают правильные продажи	37
Стресс – развивает. Комфорт – расслабляет	39
Конец ознакомительного фрагмента.	40

Владимир Якуба

Продажник на всю голову.

Крутые стратегии профессионала

© Якуба В., 2018

© ООО «Издательство АСТ», 2019

* * *

Владимир Якуба – очень живой человек. У него энергии как у электростанции.

Ю. И. Самофалов, директор сети магазинов «Канцлер»

Тренинг Владимира помог нашим партнерам выйти на новый уровень, стать успешнее и продуктивнее. Владимир дал набор полезных и прекрасно работающих инструментов в сфере продаж и переговоров, научил правильно организовывать рабочий процесс и добиваться большего за то же время.

К. Алакбаров, директор ООО «Орифлейм Украина»

Владимир блестяще провел обучение для сотрудников и руководителей.

В ходе тренинга были подробно разобраны все важные этапы процесса продаж, даны конкретные и четкие советы и рекомендации по улучшению действующих процессов, скриптов и методов работы.

А. Ю. Колтыгин, директор ООО ТД «Дека-Строй»

Благодарим Владимира Якубу и восхищаемся его работой как бизнес-тренера и наставника. Все методы, предлагаемые к освоению, являются уникальными авторскими разработками Владимира и позволяют достигать феноменальных результатов.

И. А. Черноголов, президент группы компаний «Пенетрон Россия»

Сотрудничество с Владимиром Якубой помогло нашей компании увеличить объем продаж и повысить процент закрытия сделок. В ходе обучения сотрудники освоили в совершенстве методики «легких» продаж и эффективных переговоров, научились грамотно обходить возражения и сомнения клиента.

М. А. Вдовин, руководитель отдела обучения «Karcher»

Мы высоко ценим профессионализм Владимира и благодарны за простые и применимые инструменты в повседневной работе руководителей. После обучения сотрудники делают мощный рывок вперед, решают текущие задачи эффективнее и быстрее. Сама атмосфера тренингов заставляет уже в процессе обучения действовать и становиться продуктивнее. А позитив и харизма Владимира Якубы заряжают положительными эмоциями на месяцы вперед.

А. Е. Логинов, вице-Президент-Директор макрорегионального филиала «Ростелеком – Дальний Восток»

Мое знакомство с продажами началось в подростковом возрасте – мама занялась торговлей на рынке провинциального города, в который мы только переехали. До этого я жил в воинской части в лесах Костромской области. Мама продавала в Нижнем Новгороде то, что покупала на «Черкизовском» в Москве. Мне тогда было 9. Иногда мы вместе ездили в Москву за закупками. Я наблюдал, как она отбирает товар, как торгуется с продавцами и принимает решения. А поскольку моему папе-военнослужащему платили очень-очень скромно, маме приходилось искать возможности дополнительного заработка. Новая экономика диктовала новые условия. А ведь моя мама была учителем музыки в школе и эту работу не оставила до самой пенсии.

Наблюдение и участие в «продажах по-русски», которыми начала заниматься моя мама, было увлекательным приключением и для меня.

В 2003 году мне первый раз доверили позвонить клиенту с предложением услуг по подбору персонала (я только устроился в кадровое агентство) – и я запаниковал. Но делать было нечего: рядом сидела моя коллега и внимательно наблюдала, что и как у меня получается. Позвонив раз-другой, я понял, что помимо качественных скриптов и бесконечных подготовок брать нужно другим: количеством действий. И результат будет!

Я постарался составить книгу понятно и логично: а чтобы немного поиграть смыслами, спрятал в ее структуре небольшой секрет.

Из первых букв названий всех частей складывается слово «ПРОДАЖИ».

Первый контакт

Продажи начинаются с первой фразы

– ...Очень хочется произвести на вас приятное впечатление.

– Вам это удалось... уже.

– Усилить хочется.

к/ф «Служебный роман»

У вас есть один шанс произвести первое впечатление. Точнее, у вас есть всего 5 секунд на это. Если вы спугнете нового клиента во время дебютного звонка или визита, то больше его не увидите.

Отношение, с которым встречают покупателя, не менее важно, чем ассортимент, цена и сервис в вашей компании. Как в пословице про одежду, по которой встречают, в этом случае все примерно также. Разница в том, что «встречают» по человеку, который первым берет трубку, по его манере и желанию работать с клиентом.

Приведу житейский пример. Когда вы приходите в ресторан, вас радушно приветствует девушка-хостес, предлагает меню и приглашает официанта. Как рассказала мне сотрудница одного из заведений, загрузка хостес – 40 минут за 12-часовой рабочий день. Зачем тогда платить сотруднику, который работает так мало? Да потому, что от него зависит желание гостя и зайти в ресторан, и остаться, и заказать больше блюд, потому что уже все понравилось. Если это срабатывает в ресторанном бизнесе, почему это не задействовано в других сферах?

К примеру, если говорить о колл-центрах, то именно его сотрудники – лицо компании. И ваше отношение, например, к «Тинькофф-банку» складывается из разговора с менеджером, который по телефону решает ваши вопросы. Качество общения закладывается с правильного и профессионального начала диалога.

Отмечу: в крупных городах с началом диалога обычно все неплохо, но в городах поменьше компетенции в этом вопросе слабее. Сегодня, например, я позвонил в одну компанию, чтобы обговорить возможность закупки отделочного материала для своего дома. После того как человек на том конце провода сказал «але» и больше ничего, у меня появилось странное ощущение, что я не туда попал. Когда я спросил про нужный материал, мне сказали: «Этим занимается другой человек, сейчас я его приглашу», – и громко, прикрывая трубку телефона, крикнул: «Олег, возьми трубку». Возможно, у них сломалась IP-телефония, может быть, у них ну очень много клиентов, а может, это случайная и редкая выборка.

Именно поэтому я начинаю книгу с раздела, посвященного первым, самым важным секундам разговора с клиентом, за которые вы должны успеть зафиксировать внимание и интерес. Обсудим два варианта начала диалога – по телефону и без.

1. Первый разговор по телефону

Есть 4 категории сотрудников, кто берет трубки или встречает клиента. В первую очередь человек сталкивается:

- с секретарями;
- с администраторами;
- с менеджерами;
- с охранниками.

Первые три категории – обычно очень компетентные сотрудники, которые говорят нужные слова, но допускают ряд ошибок. Пример диалога с секретарем:

- Компания «Оптима», добрый день!
- Девушка, добрый день, подскажите, пожалуйста, у вас есть в наличии панели вертикального крепления?
- Скажите, как к вам можно обращаться?
- Владимир.
- Вы интересуетесь для себя, или вы представитель компании?
- Для себя!
- Вы к нам ранее уже обращались?
- Нет!!
- Из какого источника вы узнали о нас?
- ... (клиент начинает паниковать). Вы мне можете сказать, у вас есть панели?
- Сейчас соединю вас со специалистом, ожидайте, пожалуйста.

Вам встречались такие диалоги? Этот скрипт заготовлен заранее. Секретарь задает вопросы только потому, что это прописано в инструкции. Я за другие тексты.

Приведу пример телефонного обращения в строительную компанию, записанного на одном из моих реалисти-тренингов. М. – менеджер, В. – я как «входящий» клиент:

- В.: Алло, добрый день!
- М.: Добрый день!
- В.: Скажите, пожалуйста, а у вас пеноплекс есть?
- М.: Да.
- В.: Мне нужно где-то 5–6 кубов. «Пятерочка» мне нужна.
- М.: Вам для личных нужд или для перепродажи?
- В.: Конечно, для личных нужд.
- М.: Сколько вам надо кубов?
- В.: Пять. Цена какая?
- М.: Вас как зовут?
- В.: Меня Владимир зовут. Почем пеноплекс-то?

Итак, менеджер задал несколько встречных вопросов. Правильно он сделал? Однозначно да.

- М.: 4650 рублей.
- В.: Ой, а подешевле можно?
- М.: Подешевле можно. 4550 рублей, если доставка ваша.
- В.: Это значит 25 тысяч 5 кубов будет, да? А еще дешевле нельзя?
- М.: Есть другой товар подешевле, аналогичный.
- В.: Дороговато будет, если надумаю, я перезвоню, хорошо?
- М.: Хорошо.

Какие у вас впечатления от менеджера? В целом, он говорил неплохо, **задал мне вопросы**, хорошо, что их было не больше трех, иначе это стало бы меня уже раздражать. Если клиент слышит четвертый, пятый, шестой вопрос, он уже начинает нервничать: «Скажи цену-то».

Еще что правильно сделал менеджер? Он **узнал мое имя**. Это плюс. Но потом, в процессе диалога, он его вспомнил? Нет. То есть он или забыл имя, или не знает, что периодически его надо повторять. Вот так:

– *Владимир, скажите, а вы для себя приобретаете или для перепродажи?*

Предложил ли менеджер сопутствующий товар, то есть была ли допродажа? Тоже нет. Да, он дал мне скидку, но она меня не заинтересовала. О том, когда и как правильно снижать цену, мы поговорим позже. Самое главное, что он сделал неверно... – барабанная дробь – не спросил мои **контакты** в конце и не договорился о продолжении диалога в этот или **следующий разговор**. Все. Я как потенциально заинтересованный клиент от него ушел. Представители компании, в которую я позвонил, находились в тот момент в зале. Этот пример достаточно оптимистичный: надо лишь немного подучить менеджеров, и работа пойдет.

Каждый входящий звонок должен быть обработан по **правилу ИКТН**, то есть в результате разговора у вас должны быть **4 заполненных поля** о клиенте:

И – имя,

К – компания,

Т – телефон,

Н – напоминание.

Разберем подробно на примере. Представьте, вы звоните в фирму.

Секретарь: Здравствуйте, компания «Логос», Ирина Костина, слушаю вас!

«Слушаю вас» звучит приветливо, с улыбкой, тогда как надоевшее «Чем могу помочь?» не только сбивает, но и настраивает на агрессивный лад. Короткое приветствие и представление уместнее, чем какой-то вопрос:

Вы: Алле, скажите, а есть вот это у вас?

Секретарь: Да, конечно!

Вы: А по какой цене?

Секретарь: Ну, по стоимости, конечно, сложно говорить. Цена зависит от объема.

Вы: Понятно. Скажите, а с кем я могу по этому вопросу поговорить?

Обратите внимание, как спросить имя собеседника. В 95 % рекомендаций прописан шаблон «Скажите, пожалуйста, как к вам можно обращаться?». Эта дежурная фраза давно вызывает раздражение, потому что люди в повседневной жизни так не говорят. Это калька с американских скриптов, а у нас другой менталитет:

Секретарь: Скажите, а как вас зовут?

Вы: Владимир.

Узнав имя, повторите его по ходу разговора 2–3 раза, не чаще. У меня был клиент, в беседе с которым я переборщил с именем. И он мне сказал: «Молодой человек, хватит меня по имени называть». И правда, это был перебор, ведь я называл его по имени каждый раз, как отвечал. Заигрался, значит.

Секретарь: А компания?

Вы: Такая-то.

Секретарь: Владимир, а вы с нами уже работали ранее?

Вы: Нет, первый раз.

Секретарь: Владимир, я тогда по этому вопросу соединю вас с Сергеем Ивановым. Он курирует в компании именно этот вопрос, хорошо?

Вы: Хорошо.

Секретарь: Пожалуйста, побудьте на линии, соединяю.

Все это произносится таким голосом, в котором чувствуется интерес к звонящему, без ощущения пассивной отработки скриптов.

Сказав эту фразу, секретарь как-то возвышает Сергея Иванова. Идеально, если Сергей после того, как его соединят с клиентом, скажет:

– Добрый день, Владимир, слушаю вас!

То есть за это время секретарь внесла имя клиента в базу CRM, что отобразилось перед глазами менеджера, или же она просто успела назвать его имя при переключении – значения не имеет.

Обязательно вносите все данные о заказчиках в базу. Если менеджер при разговоре что-то записывает на бумажку, то почти со 50 %-ной вероятностью этот контакт будет утерян. Сделать это можно как в простой таблице Excel, так и в сложной многоуровневой CRM-системе. Кстати, с ее внедрением у менеджеров не останется поводов для отговорок: «Не знал, не сказали, не дозвонился». Сотрудникам остается только заниматься своими прямыми обязанностями – хорошо работать с клиентами.

Чаще всего получается так: клиент звонит, задает вопрос по цене, менеджер ему называет стоимость и получает в ответ: «Спасибо. Если что, я перезвоню». Больше от него ни слуху ни духу, да и компания не в курсе, кто звонил, зачем и почему не перезвонил.

В данный момент, пока я в очередной раз перечитываю книгу и вношу правки, мне позвонила девушка с незнакомого номера из незнакомой компании и сказала:

– Добрый день! Я из компании (не запомнил). Есть у вас полминутки?

– Девушка, перезвоните мне через 3 минуты, хорошо?

– Да, хорошо, перезвоню.

Прошел час. У меня уже ощущение непунктуальности и невыполнения обещаний. Может, ей стоило сказать по-другому? Например:

– Хорошо, я тогда наберу ваш номер позднее.

Тогда, даже если она наберет мой номер через неделю, я буду понимать, что это и есть «позднее».

Тот, кто сидит у вас на телефоне, презентует не только товар или услуги, но и себя, и вашу компанию. Если мне понравилось разговаривать с человеком, я могу переплатить 5 рублей менеджеру, который произвел на меня приятное впечатление. Никому не хочется общаться с роботами, клиентам нужно человеческое участие, а не затертые фразы. Поэтому говорите менее официально и выполняйте обещания. Поступила заявка? Перезвоните:

К.: Алло.

Я: Сергей?

К.: Да.

Я: Добрый день!

К.: Добрый день!

Я: Это Владимир Якуба из компании такой-то. Вы оставляли заявку на нашем сайте, верно?

К.: Да.

Я: Уделите мне примерно 2–3 минуты, хорошо?

Обратите внимание на **паузы**. Почему они так важны в диалоге? Во-первых, так у Сергея нет ощущения, что он разговаривает с «мелкой сошкой», которая стеснительно тараторит. Во-вторых, коротким молчанием подчеркивается значимость обсуждаемых вопросов.

Как вы думаете, что является ключевым в этом диалоге? То, что мой собеседник уже **три раза ответил «да»**. В дальнейшем он уже благосклоннее будет воспринимать информацию, велика вероятность, что он по инерции скажет и четвертое «да», и пятое.

2. Продажи в торговом зале

С чего начинаются продажи в личной встрече? Бывает, заходишь в магазин в торговом центре и прямо на входе слышишь:

– Здравствуйте, вам помочь?

Или:

– Вам подсказать что-то?

– Мужчина, здравствуйте, проходите. Что вам?

Такой напор вызывает одно желание: развернуться и поскорее убежать из магазина. Как тогда поступить? Расскажу коротко в трех пунктах.

Клиент входит в торговый зал. Ваши действия:

1. Встать (если сидели), улыбнуться и, делая шаг назад (если есть возможность), сказать:

– Добрый день! Проходите, пожалуйста.

Поприветствуйте, отступите и некоторое время в его сторону даже не смотрите. Рукой показали: «Входите» – и отошли.

2. Не трогать клиента 40–60 секунд. Краем глаза следите, чтобы, как только он сделал движение в поисках вашего взгляда, вы оказались рядом.

3. Продать. Увидев, что клиенту нравится какая-то модель, подойдите и задайте вопрос, что его заинтересовало. Можно начать издали:

– Какая техника вас заинтересовала?

– Вы втулку себе для котла выбираете?

И тогда беседа с клиентом завяжется более естественно и позитивно.

Уловив задумчивость клиента над определенным товаром допустимо, сказать:

– Это хорошая модель, немецкое качество, новая коллекция, вы для себя что-то выбираете или в подарок?

А если вместо «хорошей модели» вы назовете именно то, на чем остановился его взгляд, то разговор пойдет еще лучше. Например:

– Английская модель, работает в трех плоскостях, лопасти тоньше бумажного листа, вы для себя выбираете или же в подарок?

В зависимости от сферы деятельности фразы могут меняться, например в магазине обуви редко выбирают обувь в подарок, поэтому там фразу нужно заменить, но логика остается такой.

Будьте менеджерами, а не консультантами

Знаете, чем отличается консультант от менеджера? Различие между ними очень прозрачное и понятное. Консультант только консультирует, а вот менеджер продает.

Как вы думаете, кого больше в России, да и во всем постсоветском пространстве: менеджеров или консультантов? Скорее всего, последних, так как еще сохраняется предвзятое отношение к тем, кто продает, «осадочек» остался. При этом, «продажников» от Бога компании буквально рвут друг у друга.

Наша с вами задача – поменять взгляд на процесс торговли и вернуть уважение к человеку, который продает. И нужно это самим менеджерам в первую очередь, чтобы правильно себя ощущать и подавать в процессе переговоров.

Ключевое отличие консультанта от менеджера в том, как они заканчивают диалог. Клиенты в 95 % случаев говорят вам:

– *Спасибо, я подумаю, а потом перезвоню.*

Что на это отвечает консультант?

– *Хорошо, всего доброго, до свидания.*

А что скажет менеджер? Задаст вопрос и начнет беседу. Ведь продажи – это прежде всего диалог.

*Менеджер (М.): Разрешите, я тогда вас **завтра** перенаберу, **хорошо?***

Клиент (К.): Да не надо, не надо, я позвоню вам сам.

*М.: А у вас **есть WhatsApp?***

К.: Есть.

*М.: Я тогда скину вам информацию по этому поводу. И позднее созвонимся, **хорошо?***

К.: Нет, спасибо.

*М.: Хорошо, я понял. Тогда будем на связи. Если что-то появится новенькое, **я вас перенаберу. Всего доброго и хорошего дня!***

К.: Всего доброго.

Иногда в конце диалога в качестве логического якоря я добавляю заключительную фразу, чтобы еще больше запрограммировать клиента на работу:

– ***Будем работать!***

В начале беседы менеджер произнес слово «завтра», так что он имеет полное право перезвонить позже. Здесь важно не пережать клиента: он нам уже 3 раза сказал «нет», и велика вероятность, что если позвонить ему на следующий день, то он тоже откажет.

К.: Молодой человек, больше не звоните мне!

Что сказать в таком случае?

*М.: Алексей, понял вас. Полагаю, сегодня не самое удачное время для диалога. **Наберу ваш номер позднее!***

К.: Не надо и позднее! Забудьте мой номер!

*М.: Понял. Тогда просто **будем на связи, спасибо, если что, наберу вас.***

Редкий клиент говорит что-то дальше, обычно на этом диалог завершается. Алексей сегодня мог быть просто не в духе, но в другое время с удовольствием выслушает ваше предложение. А если это не так, поставьте новое напоминание, и однажды он скажет «да». В зависимости от уровня его расположения позвоните завтра или в далеком декабре.

Подводя итог по работе с клиентами, хочу сказать, что если у вас работают консультанты, которые не уточняют **ИКТ** и не ставят себе напоминаний о следующем контакте с клиентами, то и платить им нужно как консультантам. Менеджеры стоят намного дороже. Так и объясните новую политику оплаты труда своим подчиненным.

Не думайте, что дозированный напор со стороны менеджера отпугнет клиента. Есть разница между корректным и некорректным дожимом.

Был случай, когда мы с женой покупали одеяла и подушки для дома. Зашли в магазин, ходили, осматривались. Стоило нам что-то взять в руки, следовавшая за нами девушка-консультант сразу несла товар на кассу. Наверное, ее этому специально обучали, но меня такой темп покупок не устраивал. Хотелось что-то выбрать, посмотреть получше. В итоге мы набрали на приличную сумму. Может быть, она по пути на кассу что-то еще прихватила, что мне не подходило, кто знает. Для меня это был **суперпередожим**. Но, возможно, для другого клиента, который пришел за одной покупкой, ее энтузиазм был бы уместен. Мы купили то, что нужно, остались довольны. Но в следующий раз в этот магазин идти не хочется.

Так что в торговом зале, по сравнению с телефонными переговорами, лучше немного побыть «ждуном». Однако все остальное, рассказанное в этой главе, распространяется и на телефонные переговоры, и на продажи в шоурумах.

Как построить диалог с клиентом: вы ведомый или ведущий?

В переговорах вы находитесь в одном из двух положений: ведомый или ведущий. Какую роль вы возьмете на себя?

Приведу примеры диалогов.

1. Консультант и ведомый клиент

К.: Скажите, у вас 12-й гипсокартон есть, влагостойкий?

М.: Да, конечно.

К.: А сколько стоит?

М.: Вам «Кнауф»?

К.: Да, «Кнауф».

М.: 382 рубля.

К.: А если 10 листов брать, то цена какая?

М.: Тогда 380.

К.: Хорошо, я тогда подумаю.

М.: Хорошо.

Каковы шансы, что клиент вернется и купит у вас?

2. Консультант и ведущий клиент

К.: Здравствуйте, у вас есть гипсокартон?

М.: Есть, конечно. Какой вас интересует?

К.: Влагостойкий мне нужен, есть такой?

В таких случаях более сложный сценарий, когда вы вынуждены отвечать на вопросы.

К.: А профили есть?

М.: Да, конечно, же.

К.: А крепеж?

М.: Да, есть у нас и крепеж.

К.: А где?

М.: Вон на том стенде.

На этом попытка сделки заканчивается.

3. Менеджер и ведомый клиент

К.: Здравствуйте, есть ли у вас гипсокартон?

М.: Здравствуйте, конечно же, есть. А какой гипсокартон вас интересует?

К.: Ну, меня интересует 12-й.

М.: Скажите, а вы дом строите или что-то ремонтируете?

К.: Ну я дом строю.

М.: Ага, понял. Вам для каких работ нужно?

К.: Ну, и стены, и потолок тоже.

М.: Вам влагостойкий или обычный?

К.: Ну не знаю...

Чем больше покупатель говорит, тем лучше для вас: обсуждая его потребности, вы понимаете, куда его направить, а клиент выговаривается и психологически чувствует себя комфортно. Это удобная ситуация для обеих сторон.

Менеджеры прокалываются именно на вопросах: либо они задают их мало, либо полностью уходят в монолог. Помните: внимание собеседника держится меньше 20 секунд, поэтому, когда вы говорите дольше, клиент вас просто не слушает. Это особенность человеческой психики¹. Еще М. Жванецкий отметил: «Почему слушатели засыпают, а лектор – никогда? Видимо, у них более трудная работа».

Ваша задача – разговорить клиента. Когда человек отвечает на вопросы, говорит много, он сам убеждает себя в полезности вашего предложения и **продает сам себе**.

Простой и работающий **механизм успешной сделки**: в начале беседы говорите больше вы, к концу – больше слов за клиентом. Если вы произносите непрерывную речь, клиенту просто некуда, да и незачем вставить свое слово, поэтому задавайте больше вопросов, **облегчайте себе работу**.

Я вырос в простых русских дворах, мы с родителями сменили 11 мест жительства, в основном съемных комнат и квартир. В новых дворах мне приходилось с нуля налаживать отношения с местной актив-группой ребят. А если тебя окружают пятеро и ведут с тобой диалог, то твоя задача, отвечая на их вопросы, ответить так, чтобы они думали не о следующем вопросе мне, а о том, о чем я у них в ответ спросил (желательно не агрессивно).

На одном из моих тренингов я познакомился со своим слушателем по имени Александр. Он рассказал, что его компания занимается полуфабрикатами и замороженной продукцией, их тесто завоевало золотую медаль «Товар года», но заявки в компанию приходят редко. Меня удивило, что о награде Александр упомянул, только когда я спросил, может ли он рассказать о фирме в конкретных цифрах. Я посоветовал упоминать о ней в первых секундах звонка.

Далее мы разыграли ситуацию, в которой я был потенциальным клиентом, а Александр хотел мне продать свою продукцию:

В. (Владимир): Итак, нашли мы какую-то организацию по производству слоечек. «Слоечки от Володи» называется, например. Вы звоните на телефон, который нашли в интернете, ведь так же? Вот я, некий человек, беру трубку и говорю: «Але».

А. (Александр): Здравствуйте.

В.: Здравствуйте.

А.: Компания «NNN». Меня зовут Александр. Я хотел бы вам предложить наше слоеное тесто по такой-то цене. У нас очень хорошее тесто, мы завоевали золотую медаль и так далее.

В.: Ну тогда отправьте коммерческое предложение на почту @идите-вы-отсюда.ру. Записали, молодой человек?

А.: Да записал, а мы не могли бы встретиться и обговорить все...

В.: Если меня заинтересует, то мы или мой директор с вами свяжемся.

А.: Хорошо, а я не могу перезвонить вам через какое-то время?

В.: Мы сами вам перезвоним.

А.: Может быть, подъехать и какие-то образцы привезти?

В.: Ну хорошо, если вам будет интересно.

А.: Хорошо. Куда и когда подъехать?

В.: (Молодец, да?) Ну, хорошо, если нас заинтересует, я перезвоню.

А.: Можно завтра вам перезвонить после 11, или когда вам будет удобно?

В.: (Да отстань ты уже, да?) Ну ладно, звоните.

Александр говорил правильно? **Нет**. Как было сказано выше, он ищет потенциальных клиентов в интернете, набирает первый номер, и на кого он тогда попадет? На секретаря. Сек-

¹ По данным Национального центра биотехнологической информации.

ретарь никаких решений не принимает, кроме одного: допускать звонящего до руководства или нет. Для вас же главное – достучаться до тех, от кого зависит судьба сделки, – лиц, принимающих решение (ЛПР). На дальнейших примерах вы увидите, как это нужно делать.

Итак, вернемся к Александру. Он передал мне номер «Слоечек от Володи», и я набрал номер.

К.: Але, слушаю.

В.: Але, добрый день. Подскажите, пожалуйста, **меня вот Владимир зовут, скажите, а вас зовут?**

К.: Дмитрий.

В.: Дмитрий, **а вот у вас, я помню, руководитель – мужчина тоже, это не вы, Дмитрий, нет?**

К.: Вы по какому поводу звоните, мне бы так проще понять...

В.: **Дмитрий, я звоню по поводу теста, джемов.** Мы компания-производитель, хотел бы с вами по двум вопросам поговорить по этому поводу. По возможности поставок теста в вашу компанию.

К.: Мы сами производители теста.

В.: Да? А джема?

К.: Мы делаем начинки для своего производства.

В.: Ну у нас есть как минимум 4 варианта по джемам. Я могу вам информацию скинуть.

К.: Нет, спасибо. Нас джемы не интересуют.

В.: Ага, **а у вас Viber есть** на этом номере?

К.: Да.

В.: **Тогда перешлю, что у нас есть, и созвонимся завтра.**

К.: Хорошо.

В.: **Посмотрите номенклатуру. До свидания, хорошего дня.**

Таким образом, в очень невыгодной для себя ситуации у меня получилось заручиться согласием Дмитрия на отправку информации.

Приведу еще один пример, как получить имена нужных сотрудников.

В.: Алле, девушка, здравствуйте. **Вот у вас мужчина директор, как его зовут?**

К.: Сергей Иванович.

В.: Ну Сергей Иванович – это генеральный... **У вас еще один есть.**

К.: Нет, только Сергей Иванович и Мария Дмитриевна.

В.: А, вот, Мария Дмитриевна, я помню. А Мария Дмитриевна – **она как бы зам получает, да?**

К.: Да.

В.: Она вот **курирует** коммерческие вопросы, да?

К.: Только по Крыму.

В.: Понял. Тогда у меня вопрос. Скажите, а вас зовут?

К.: Татьяна.

В.: Татьяна, вот вы меня сориентируйте, пожалуйста. Вопрос такой. Это, наверное, к Марии Дмитриевне. Я сам из оптовой компании, мы занимаемся газовыми колонками. Вот скажите, **насколько это вам близко может быть. Или с Марией Дмитриевной поговорить?**

К.: Мы занимаемся газовыми колонками.

В.: А, вы тоже занимаетесь?

К.: Да. Ну, в смысле, наша фирма занимается газовыми колонками.

В.: А мы поставляем их, я по этому поводу и звоню, чтобы поговорить. И условия у нас интересные.

К.: А вы в Крыму еще с кем-то сотрудничаете?

В.: Ну конечно же, в Крыму у нас есть проекты, безусловно.

К.: Мы бы хотели быть единственными.

В.: Единственными? Думаю, все можно обсуждать. Ну, это к кому больше – к Марии Дмитриевне или к кому?

К.: Скиньте свое коммерческое предложение на нашу электронку. Мы с ним ознакомимся и, если будет интересно, свяжемся.

В.: Хорошо, тогда пишу. Давайте я еще WhatsApp или Viber запишу.

К.: Пишите.

В.: Все записал. Мой прямой руководитель продублирует информацию. Я тогда пока не буду никого из руководства дергать. Сначала мы с вами обсудим, а потом договоримся, как правильно действовать.

К.: Да согласна.

В.: До свидания, хорошего вам дня.

К.: До свидания.

И вот у нас на руках уже два имени ЛПР, на которые можно ссылаться и которым можно позвонить напрямую.

Здесь показан один из моих рабочих **инструментов** – **КПД**. Нет, речь идет не о коэффициенте полезного действия ваших сотрудников. Эту проблему решать будете вы сами. Я использую эту аббревиатуру в другом значении: **Контакт – Продажи – Договоренности**. Сначала был первый контакт, потом, собственно, предложение, и договоренность – «пришлю, договоримся». Этот алгоритм всегда нужно держать в уме хорошим продавцам.

По этому методу на одном из моих тренингов было продано 3 «ГАЗели». Первую отдали через несколько дней после встречи с покупателем, затем поступил заказ еще на 2 машины. Расскажу, как это было.

Шаг 1. Секретарь

В.: Алло, здравствуйте, слышно меня?

С.: Да, да.

В.: Может, наш секретарь неверно записал – звонил мужчина какой-то, представился начальником транспортного отдела. Как вы думаете, кто это мог быть?

С.: Андрей Юрьевич, наверное.

В.: А, точно, Андрей Юрьевич. А телефончик не подскажете? Спасибо.

Шаг 2. ЛПР

В.: Алло, Андрей Юрьевич, здравствуйте.

К1.: Здравствуйте.

В.: Меня зовут Владимир Якуба, я из компании «Луидор».

К1.: Ага.

В.: Мне посоветовали с Татьяной Владимировной поговорить или сказали, что лучше с вами, так как вы курируете вопросы транспорта.

К1.: А вы что хотели предложить?

В.: Ну, в общем-то, вопрос простой. Есть 4 варианта автомобилей: «Газель», «газоны», разный тоннаж.

К1.: А скажите, у вас сейчас нет программы утилизации?

В.: Есть-есть, очень активно работает.

К1.: Я тогда дам сейчас трубочку Александру Владимировичу, директору, он с вами пообщается.

Шаг 3. Директор

К2.: Алло.

В.: Алло, Александр Владимирович?

К2.: Да.

В.: Добрый день!

К2.: Мы с вами можем поговорить. Давайте я вам поставлю задачу. Мне нужна еще одна «Газель Некст». Зеленого цвета с удлиненной рамой.

В.: Если я или мой руководитель подъедет к вам завтра после обеда... Я в онлайне вижу его график, он после 15-ти свободен.

К2.: Владимир, я ориентируюсь во всем. И все ответы я вам дам по телефону. Значит, утилизация сейчас работает у нас?

В.: Вот у меня руководитель подошел. Сейчас Сергей Владимирович ответит на ваши вопрос и может на другие. Сергей Владимирович. Это Александр Владимирович.

Сергей Владимирович (С.В.): Александр Владимирович, добрый день. Я тут услышал про ситуацию, что вам нужен автомобиль?

К2.: Ну да, у нас есть потребность.

С.В.: Александр Владимирович, мы собираем фургоны, у нас собственное производство, где мы выпускаем до 500 фургонов в месяц на сегодняшний день. Я бы хотел вас или ваших помощников пригласить к нам в компанию.

К2.: Давайте мы подъедем завтра в районе 12 часов дня.

С.В.: Это самое лучшее время, пожалуйста.

Теперь видите, как важно прорваться именно к лицам, принимающим решение?

Есть у меня и еще одна **рабочая фишка**, которая заставляет собеседника вас выслушать, – это то, что я звоню по **неординарному вопросу**.

Помню, звоню одной женщине и говорю:

– *Здравствуйте. Я к вам по достаточно неординарному вопросу, можете сейчас говорить?*

Она мне ответила:

– *Ну, если по неординарному, то говорите.*

И я ей тут опять со своими газовыми колонками или уж не помню с чем, и она даже расстроилась. Скорее всего, это была женщина незамужняя и явно хотела услышать что-то другое. Но в основном такое выражение вызывает интерес, и клиент готов вам внимать.

В животном мире есть три типа реакции на внешние раздражители: атаковать, бежать, застыть или притвориться мертвым. В деловых переговорах реакции аналогичны: это замирание, агрессия или бегство.

Замирание

Это настороженность, выжидательная позиция в общении, когда никто не принимает решения. Обе стороны ждут и обдумывают, как бы подступиться к оставшимся вопросам.

В переговорах это означает паузу. «Не делай паузу без нужды, а уж если взяла ее – тяни сколько сможешь!» – эти слова Жанны Тэбу можно взять на вооружение как один из способов достижения желаемого. Если человек не готов к такому развитию событий, то он начинает нервничать, говорить больше, чем хотел, делать предложения, которые ему невыгодны, лишь бы не потерять возможность вас уговорить.

На одном из тренингов я проводил такой эксперимент: один из участников, Алексей, рассказывал о своем предложении, я поначалу участвовал в беседе, а потом резко замолчал, пристально посмотрел ему в глаза, выдохнул. И Алексей продолжил говорить дальше. Причем поведal он намного больше, чем хотел рассказать до этого.

Такой прием – своего рода эффективная манипуляция. Замирайте и слушайте, когда есть возможность, ведь чем больше артист, тем больше у него пауза.

Агрессия

Как говорится: у вас есть только два варианта: или да, или да.

Можно ли быть агрессивным в переговорах? Я считаю, что не только можно, но и нужно. Но только тогда, когда позволяет ситуация. Это показывает вашу силу, однако сила – не всегда довод. В переговорах нужно понимать различие между агрессивным поведением вообще и маленькой долей агрессии как элементом манипуляции.

Приведу пример с тренинга. С одним из участников, Александром, мы провели как бы реальные переговоры. Он предложил мне квартиру, трешку, на ул. Дальней.

Вот он мне рассказывает про место, я задаю вопрос:

Я: Почему?

Александр: Миллион пятьсот.

Я: Слушайте, да за такие деньги берите сами или ищите другого, pardon, дурака.

Александр (начинает заводится): Да у меня на нее очередь стоит, просто мы с вами раньше начали договариваться.

Я (сразу пошел на попятную): Ладно, Александр, я немного вспылел, ну просто такие деньги...

Вы уже встречались с клиентами с аналогичным поведением? Это один из способов вести переговоры. В примере с «покупкой трешки» я попытался при помощи «наезда» сбросить цену, однако поведение Александра убедило меня, что стоимость трешки привлекательна для других, а значит, вполне адекватна. Александр же увидел, что со мной нужно вести себя аккуратнее, ибо я склонен к девиантному поведению.

С элементами агрессии вы можете столкнуться в любой момент. Их нужно гасить сразу или дать понять другой стороне, что вы адекватный клиент или поставщик. В этом случае переговоры продолжатся без обид, но вы уже показали, что можете встать на дыбы и сорваться в любой момент. Это заставит других вести себя с вами аккуратнее.

Бегство

Нет, это не бегство со встречи, сверкая пятками. Я говорю про те случаи, когда отход назад является элементом стратегии. Наверняка у вас уже была не одна ситуация, когда другая сторона брала время на раздумье и говорила: «Давайте не сегодня, через недельку». А потом игнорировала звонки и письма.

Как справиться с бегством оппонента? Один из способов – создать **эффект срочности**. Мол, если не примете решение за 2 дня, то скидку дать не сможем или снимем бронь. Если не вы – пойдем к конкурентам.

Это срабатывает намного чаще, чем вы думаете. Можете не пугать человека последствиями, а просто сказать: «Александр, всё, извините, давайте или мы сейчас договариваемся, или расходимся».

Как-то во «ВКонтакте» у меня вызвал интерес пост про скетчинг (рисование скетчей). В ответ на мой запрос менеджер прислал интересующую меня информацию, и дальше началось:

Менеджер (пунктуация и орфография сохранены): Заканчиваем набор в группу на 12 февраль, в группе еще 4 места! Открыт набор в группу на 26 февраля, есть 7 мест! И недавно был старт – 29 января – есть одно место со скидкой 500 рублей!

Я: Спасибо, подумаю.

Менеджер: С середины февраля будет повышение цены на 2400 руб. Смотрите, как можно сделать: 1000 рублей – бронирую место для вас на февраль, март или любой другой месяц + фиксируем сумму 5500 рублей. 4500 рублей – к началу занятий + отправляем вам мастер-класс по рисованию пейзажа в подарок. Условия предложения ограничены по времени – три дня с момента предложения! Как вам такой вариант?..)

Уговорили? Нет, меня таким поймать сложно, но подобная тактика приносит им свои плоды – число учеников школы растет.

Подводя итог, хочу отметить, что ваша задача – понять, какую стратегию лучше выбрать, или, в зависимости от того, на какой позиции вы находитесь, умело переключаться между ними.

Еще одна стратегия переговоров, о которой я хотел бы упомянуть, – **win-win**. Знакома ли вам она? Этот метод описан Роджером Фишером, Уильямом Юри и Брюсом Паттоном в книге «Путь к согласию, или Переговоры без поражения». Также правило win-win упоминается Стивеном Кови в бестселлере «7 навыков высокоэффективных людей». В российском переводе можно встретить и такое выражение: «Думай в ключе “выиграл-выиграл”».

Win-win переговоры подразумевают, что участники диалога проявят добрую волю и будут исходить из интересов общего блага, тогда и конкуренция перерастет в партнерство. Такую позицию легко и удобно занять, если вы слабее конкурентов. Переговоры в таком стиле интересны обеим сторонам, ведь в результате все остаются в выигрыше.

Классификация переговоров win-win включает **4 метода** ведения переговоров:

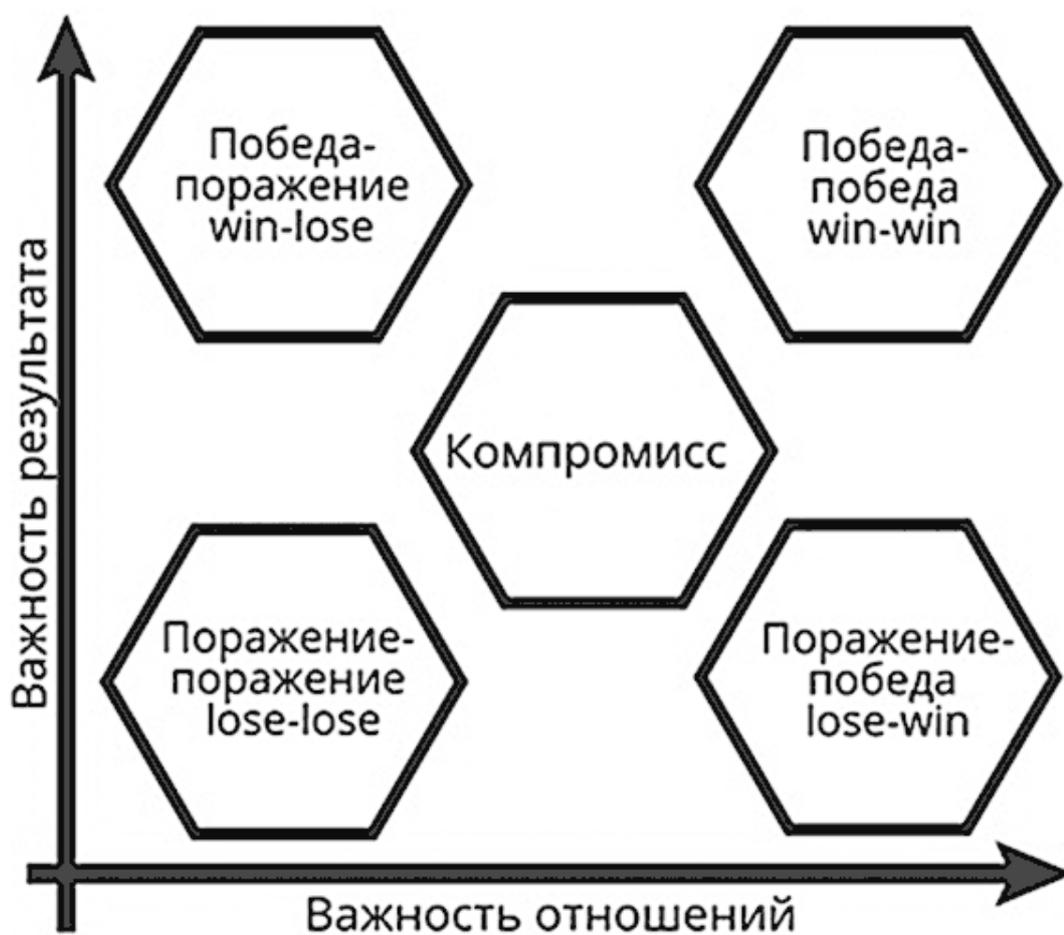
win-lose – победа-поражение;

lose-win – поражение-победа;

lose-lose – поражение-поражение;

win-win – победа-победа.

Выбор стратегии определяют два основных фактора: важность результата и важность отношений. Наглядно это отражено на схеме.



Что происходит в стратегии **win-win**? Не надо высчитывать, сколько заработает на сделке ваш клиент, какие выгоды он получит. Держите в уме то, что получите именно вы. У меня есть одна знакомая, которая при окончании какого-либо дела говорит: «Это точно лучше, чем было». Особенно забавно было слышать от нее эту фразу, когда она покрасила лишь половину двери.

Чтобы оценить свой выигрыш, сравните начальное и конечное положение – продажа даже одного станка лучше, чем ни одного. Поэтому вместо постоянного перетягивания каната попробуйте работать со своим партнером вместе. Так вы оба получите от сделки намного больше. Речь здесь не идет об альтруизме. Стратегия win-win, безусловно, является более «экологичной», к тому же она выгодна сторонам и с чисто математической точки зрения.

Если вы перестанете воевать и объедините усилия, ваши потенциалы усилятся и дадут максимальный результат. Да-да, здесь уже можно будет говорить о бизнес-синергии.

Если же компания выступает со стороны силы, то шансов дождаться от нее проявления сознательности не так много. Потому-то данная вроде выигрышная для всех стратегия плохо приживается в современном бизнесе.

Подробнее о тактиках ведения переговоров вы можете узнать на моем тренинге «Экспертные переговоры. 25 способов договориться».

По моему опыту, взаимовыгодное сотрудничество предпочтительнее, чем получение разовой прибыли. Верные клиенты не только приносят прибыль на постоянной основе, но и формируют благоприятный имидж компании. К тому же привлечение новых клиентов обходится намного дороже, чем получение заказов от старых.

Я категорически против нечестного способа выстраивания бизнес-отношений. Разве вам не нужны постоянные клиенты или поставщики? Намного лучше получится, если и ваша

фирма, и компания-партнер выиграют от переговоров. Бизнес не терпит обмана: деловой мир не такой большой, как кажется, и слава о вас как о ненадежном партнере достигнет самых отдаленных уголков. Обманете раз, два, и веры вам не будет. Тем более сейчас, когда отзывы в сети не пишет только ленивый.

Работайте с каждым клиентом так, чтобы выстроить отношения на всю оставшуюся жизнь.

«Заскриптите» успешные разговоры и делитесь ими

Скрипты продаж – это последовательность фраз, которая позволяет перевести клиентов на следующую стадию.

Как-то к нам в компанию обратился клиент из кировской компании (оптовые продажи), ее зовут Мария. Она сказала мне: «Владимир, мне тут позвонил один банк. Со мной говорила девушка, очень несмелым голосом и крайне неуверенно, но она говорила такие правильные слова. Я ей одно возражение, она мне другое. И все было так логично, что я просто не устояла. А после этого я поняла, что нам нужны правильные тексты скриптов продаж».

Заказчик звонит просто поинтересоваться, а вы правильными вопросами и предложениями переводите его интерес в сделку. Скрипты облегчают работу отдела, потому что менеджеры всегда знают, как отреагировать на то или иное заявление покупателя.

Есть **7 ситуаций**, когда правильные тексты просто необходимы:

1. У вас низкие продажи. Менеджеры общаются по-разному, продажи зависят от настроения, случая.

2. Нет допродаж. То есть спросил клиент холодильник, ему холодильник и предложили. И ничего кроме. Поговорили – разошлись. Однако именно допродажи приносят большую часть прибыли.

3. Нет работы с возражениями. Менеджеры не хотят или не знают правильных ответов на них, допускают две основные ошибки:

А) Говорят формально.

– Здравствуйте! Я представляю компанию NNN, мы занимаемся продажей строительных материалов, в нашем каталоге множество различных позиций. К каждому клиенту мы находим индивидуальный подход.

Знакомо? Такие обороты вызывают стойкое отторжение: человек отрывает вас от дел, совершенно не интересуясь, нужны ли вам стройматериалы. И даже если и нужны, то он не уточняет какие, а просто проговаривает заготовленный текст.

Б) Говорят, лишь бы говорить.

Менеджер несет откровенный бред, приписывая товару несвойственные характеристики:
– Наша лампочка просветит 1000 лет, нашему трактору сносу нет, на нем еще мой прадед пахал.

4. Постоянные отказы ваших клиентов.

5. Большая текучка кадров в компании. Менеджеры не справляются с возражениями и уходят с нелюбимой работы.

6. Дорогое привлечение.

7. Когда нужно быстро обучить ваших подчиненных. Новый сотрудник с первых минут понимает, что и как ему делать.

Есть мнение, что скрипты не нужны, что сценарии блокируют человека, зажимают его в рамки. Я поддерживаю другую точку зрения, с которой, уверен, согласитесь и вы: скрипты – это стержень, основа, от которой в зависимости от ситуации в беседе вы, конечно, будете уходить, если понимаете, что это нужно сделать. И... возвращаться.

Вот пример разговора на одном из тренингов, когда ситуация могла закончиться продажей, если бы менеджер использовал скрипты:

Клиент: А вот скажите, варикоз вы лечите?

Менеджер: Да.

Клиент: А вы лазером это делаете?

Менеджер: Да.

Клиент: А почему?

Менеджер: Стоимость приема флеболога 700 рублей.

Клиент: Ясно.

Менеджер: Можно записаться на прием к флебологу, и врач вам все расскажет.

Клиент: Ой, я не знаю, я тогда подумаю...

Менеджер: Хорошо, определяйтесь со временем, с днем, запишем вас на прием. Врач вам подробно все по вашему случаю расскажет.

Клиент: Сейчас, секундочку.

Менеджер чувствует, что клиент в сомнениях, нужно что-то сделать, чтобы простимулировать потенциального покупателя записаться на прием.

Клиент: Скажите, а это делается и для мужчин, и для женщин?

Менеджер: Да, и для мужчин, и для женщин.

Клиент: А для кого чаще?

Менеджер: Ну, женское население чаще болеет венозными заболеваниями.

Что еще ей неплохо было бы сделать? Конечно же, взять контакты, а второе – взять на себя инициативу.

Клиент: Понятно. А вас зовут?

Менеджер: Елена.

Клиент: Елена, я тогда подумаю и перезвоню.

Менеджер: Да, конечно. Вы, как только определитесь, звоните. У нас есть предварительная запись. Можно также сделать УЗИ вен.

В общем-то, неплохой ход. Она хотя бы попыталась запрограммировать клиента, что есть предварительная запись, на удобный день и время, УЗИ. Менеджер действовала верно, но все-таки ее задача была с первого звонка получить и контакты, и имя, и зацепку на следующий диалог.

Клиент: Понял, Елена, хорошо. Ладно, спасибо.

Менеджер: Звоните, до свидания, всего доброго.

И положила трубку. Потенциальный клиент потерян.

От чего еще зависит вероятность сделки? От профессионализма менеджера. Уровень подготовки сотрудников может быть разным. И на одни и те же возражения разные специалисты ответят по-разному: кому-то хватит опыта, кому-то – нет. Как определить уровень компетенции и корректно внедрить скрипты в работу?

Я выделяю 7 шагов.

1. Прослушивание

Контроль подчиненных при помощи CRM, просмотра видеокамер, записи звонков. По моему мнению, и прослушка, и видеофиксация психологически прекрасно работают. Конечно, некоторых подобные методы контроля отталкивают. На мой взгляд, если в компании все прозрачно, то что тут скрывать? Ничего личного, вы же помещение только снимаете. Но контроль

русскому человеку необходим. Слишком мы широкая и открытая душа, отвлекающаяся на нерабочие задачи.

В моей практике были такие ситуации, когда на мой вопрос, почему сотрудники не звонят, они отвечали: *Владимир, да мы только что вот звонили.*

Через полчаса спрашиваю снова и слышу ответ: *А они трубку не берут... А им ниче не надо... Ну, Владимир, будем стараться.*

Менеджеры не звонили по двум элементарным причинам:

Страх.

Отсутствие точных текстов. Они просто не знали, что сказать.

Когда продавец не знает, что сказать, он начинает бояться звонить, так как стесняется испытать неудачу, и перестает любить свою работу.

Сравните два диалога:

– *Мы работаем с другими.*

– *Понятно, до свидания.*

Или:

– *Мы работаем с другими.*

– *Михаил, вы знаете, все с кем-либо работают, при этом смотрят альтернативы, кстати, а вы уже покупали раньше...* – И продолжаете рассказывать о своем предложении.

Когда у вас перед глазами есть текст, настроение улучшается, вы чувствуете себя увереннее, настоящим бойцом и крутым менеджером.

2. Обратная связь

На этом этапе задача – выяснить, что у сотрудников получается, что нет, что они могут и не могут сказать. Нужно понять, какие проблемы решат скрипты, на какие проблемы напирать. Задача на первый взгляд простая. Тем не менее менеджеры не всегда признаются в трудностях: *Да все нормально, просто холодильники никому не нужны, нам никто не звонит...*

3. «Продать» необходимость скриптов

Ваши коллеги должны понимать, зачем вы внедряете скрипты, иначе пользоваться ими будет минимальное число сотрудников. У них возникают сомнения: «Почему я должен говорить именно этими словами, ведь я всегда говорил по-другому?» Менеджеры поверят в скрипты только тогда, когда увидят, что они работают и действительно дают потрясающий результат.

4. Предложения

Обязательно привлечите лучших менеджеров к корректировкам скриптов, их опыт в этом случае бесценен, ведь они находятся на «передовой» линии общения с клиентом.

5. Скрипты конкурентов

Не изобретайте нового, если работает то, что есть у других. Просто позвоните вашим конкурентам, проведите мониторинг и анализ их работы.

6. Разработка

Создавайте скрипт самостоятельно или привлекая внешних специалистов.

Обязательно переводите скрипты из бумажного вида в электронный. Клиент не будет ждать, пока вы перевернете нужную страницу. Скрипты нужны для молниеносных решений, поэтому бумажный вариант – устаревшая методика.

Я открыл свою компанию в 2007 году, у меня был первый отдел продаж, где я садился перед каждым сотрудником и один на один рассказывал, показывал на реальных звонках, как нужно продавать. И это не срабатывало, менеджеры продолжали говорить свое.

Далее я записал ответы на видео и давал каждому на изучение, что немного улучшило результаты. После этого я создал сайт скриптов с быстрым переключением вариантов ответов, и это вывело переговоры моих сотрудников на совершенно другой уровень.

7. Внедрение скриптов

Для гибкой корректировки скриптов сперва проверьте их на одном-двух сотрудниках. Дальше пойдет непрерывный процесс: **создание скриптов – проверка – корректировка – проверка**. И так до бесконечности, потому что даже самый-самый рабочий скрипт со временем устаревает, и его нужно актуализировать интересными историями и сравнениями.

Удачные решения подлежат обязательному «заскриптовыванию», чтобы в дальнейшем каждый из сотрудников мог их использовать.

Возьмите лучшее у конкурентов, найдите худшее у себя

Как-то я был на выступлении Валентина Ларса, который проработал в Nestle 39 лет и участвовал в трех ребрендингах компании. Мне очень запомнилась тогда его фраза: «Если вы запускаете какой-либо бизнес или же улучшаете свой, то вам на 90 % нужно “забрать” у конкурентов то, что сделали они, и на 10 % добавить своего». Конечно же, под словом «забрать» он имел в виду то, что на поверхности: подходы к работе, сайт, дизайн, скрипты и т. д.

Примерно 40–50 раз в год на тренингах я начинаю работу с того, что звоню конкурентам. Спрашиваю у участников, кому бы они хотели позвонить, и набираю номер, чтобы поговорить и услышать, что интересного говорят конкуренты. В этом подходе нет совсем ничего удивительного, но участникам нравится, и они осознают, что сами делают это редко. Почему? Просто не привыкли. А если и мониторят ситуацию по конкурентам в своем регионе, то слабо интересуются подходами, скриптами, дизайном компаний выше на голову или же международных брендов за рубежом. Есть подходящая цитата Дэвида Боуи: «Единственное искусство, которым я когда-нибудь овладею, – это умение распознавать то, что можно позаимствовать». Учиться нужно у лучших и пользоваться работающими инструментами. Если вы переживаете за этическую сторону, смею вас успокоить: ничто новое не появляется из ниоткуда.

По этой причине я предлагаю делать несложные процедуры конкурентной разведки и личного анализа своей компании. В этом поможет конкурентная разведка, или, иначе, benchmarking. Техника довольно простая: вы выбираете лидеров рынка в вашей нише и изучаете их. Конкурентная разведка позволяет выявить свои сильные и слабые стороны по сравнению с «прямыми соперниками» по реализации продукта на уровне города, региона, страны.

Промониторить себя и конкурентов. Пять задач:

- 1. Посмотреть сайты.**
- 2. Проверить социальные сети и онлайн-каналы продаж.**
- 3. Позвонить конкурентам в регионе.**
- 4. Позвонить конкурентам в столице или мире.**
- 5. Позвонить своим менеджерам.**

Звоните секретарям, в отдел продаж, консультируетесь, выясняя все по цене, доставке, оплате, объемам, срокам и прочее. Что предлагают конкуренты? Какие у них условия и ассортимент? Какие сроки, цены, объемы? В общем, все, что важно для клиента. Затем просите прислать на почту предложение и изучаете материалы.

Бенчмаркинг имеет несколько разновидностей: можно как анализировать компании внутри своей ниши, так и проводить анализ отдельных процессов вашей организации с аналогичными этапами из другой сферы деятельности.

Классический бенчмаркинг включает 7 шагов.

- 1. Объект проверки.** Определяется частота и цель разведки: этапы, процессы, продукты анализа.
- 2. Параметры.** Характеристики и свойства, по которым будет проводиться оценка.
- 3. Проверяющий.** Для исключения субъективных оценок и охвата больших критериев возможно привлечь к процессу несколько специалистов.

4. Конкуренты. Выбор компаний, кто действительно является примером для подражания. Выбирайте принципиально «другой» уровень конкурентов, даже зарубежные организации.

5. Сбор. Полученную информацию приводите к единому виду и заносите в таблицу, отмечайте свои преимущества относительно конкурентов. Это пригодится в создании скриптов отработки возражений из категории «у нас уже есть поставщики».

6. Выводы. Узнав секреты кухни конкурентов, определите и реализуйте лучшие продающие инструменты, скрипты, технологии.

7. Повтор. Через месяц можете проводить новый конкурентный анализ.

Во время конкурентного анализа команда менеджеров выходит за рамки ежедневной рутины и оценивает свою работу со стороны, получает свежие идеи по увеличению продаж. Бенчмаркинг позволяет скорректировать стратегию развития и увеличить рост прибыли за более короткий период.

Важный нюанс: создавая уникальное предложение, не стремитесь достичь оригинальности за счет сложных условий, нагромождения деталей. Чем проще и понятнее будет ваша идея, тем привлекательнее она будет потребителям.

Информация для менеджеров: будьте готовы к контрольным звонкам тайных покупателей – один из методов для руководителя проверить вашу «боевую готовность».

Вот так. Всего несколько часов работы сэкономят вам в дальнейшем месяцы труда «вхолостую» и уберегут от целого ряда возможных ошибок и потерь клиентов.

Следите за конкурентами, внедряйте «фишки» в работу. Динамика и своевременное обновление усилят ваши позиции на рынке.

Реакции

Как правильно разогнаться в начале рабочего дня менеджеру по продажам

*Открываю утром глаза, хочется спать.
Прихожу на работу. И уже устал.
Потом кофе, разговоры с коллегами и как-то более или менее...
Из разговора менеджеров по продажам*

Как разогнаться психологически, чтобы клиент на другом конце провода услышал не только идеальный скрипт, но и действительно искренний человеческий интерес?

У меня есть несколько рекомендаций на этот счет. Не все из них могут вам понравиться, но каждую я испытал на себе. Перед тем как расскажу о них, хочу спросить у читателей: **а вам не скучно быть скучным собеседником?** Вам не жаль каждого дня, рабочего или выходного, проведенного обычно? Это ужасное слово: «обычно».

Помню, работая в МТС, встречался с коллегами и слышал ужасную, на мой взгляд, фразу: *Как ваше «ничего»?*

«Что значит “ничего”? – хотелось мне ответить. – Это у кого “ничего”? Вы для чего программируете себя на жизнь в стиле “ничего”?!» Но чаще всего я отвечал вежливо и дискутировал только с теми, кто понимал, о чем я.

Мне жаль жить одинаково. При этом я хорошо понимаю, что значит ежедневно трудиться в офисе или в ограниченном помещении торгового зала. Более того, мне нравится такая работа, потому что если подходить к ней правильно, то проносится это время незаметно и с удовольствием. Как однажды сказал Стив Джобс, единственный способ сделать выдающуюся работу – искренне любить то, что ты делаешь.

Как запустить себя на старте рабочего дня?

1. Выходите из дома на 10 минут раньше. Вы перестанете торопиться, сможете подходить к работе спокойным шагом, смотря по сторонам, вглядываясь в лица прохожих.

2. Больше ходите пешком. Ставьте машину то ближе, то дальше от офиса, ездите на мопеде, самокате, но помните о безопасности. Недавно видел на Ленинградском шоссе парня, который ехал по дороге на электросамокате без шлема, со скоростью почти 60 км/ч. Конечно, это перебор. Если вам повезло с душем на работе, как моим клиентам в Екатеринбурге из компании «СИМА ЛЭНД», тогда вы хоть на спортивном велосипеде можете ездить на работу.

3. Хватит пить кофе и курить! Вам это не нужно для старта.

4. Беритесь за легкие задачи с утра и после выполнения нескольких (обычно длительностью 30–40 минут) – за самое сложное. Таким образом, выполняя простые задачи утром, вы добиваетесь ощущения достижения результатов на старте, и ваш организм ощущает больше прилива сил и уверенности.

5. Перестаньте раскачиваться. Надо действовать сразу. Не искать себе отговорки, собирать аналитику, что-то изучать, занять правильное положение – все это лишнее. Действуйте моментально, без долгих раздумий! Некоторые менеджеры считают, что перед звон-

ками необходимо правильно настроиться. Так ли это? Подходите вы к своему сотруднику и спрашиваете: почему он не звонит?

– *Мне надо настроиться!*

Подходите через час, а он еще не настроился.

– *Вот сейчас обед, после обеда хорошо звонить.*

И так по кругу.

Настоящий продавец должен всегда идти в бой и не «раскачиваться» на аналитику и подготовку. Успешный переговорщик и так всегда в тонусе.

Для примера посмотрите бой Александра Демьяненко с Джеронимо дос Сантосом. Он завершился за несколько секунд при том, что готовность противника Александра была видна невооруженным взглядом: он активно разминался на ринге, демонстрировал свою силу, тогда как наш спортсмен спокойно ждал начала боя. Это не помешало Демьяненко с абсолютно невозмутимым видом в одну секунду свалить противника с ног.

В августе я проводил тренинг у одного из моих клиентов в Саратове. Это крупное производственное предприятие, которое занимается производством и продажей резервуаров. Я задал вопрос: «Какие ваши действия, если ваша задача – позвонить в новую компанию?» На что один из участников мне ответил: «Ну, сначала нужно собрать аналитику, потом...» И продолжил перечислять подготовительные стадии, которые ему нужно пройти, чтобы все же совершить нужный звонок. Я взял трубку телефона, позвонил в новую компанию, название которой дали мне участники, и за 60 секунд получил главное: имена людей, которые мне нужны. А теперь можно и пару минут аналитики, например, немного поискать информацию о них в социальных сетях или просто в поисковиках. Хотя если брать темпом, то, отвлекаясь на глубокий анализ информации о клиенте, вы можете потратить драгоценное время. Правильно – сразу действовать!

6. Анализ «тормозов». Разберитесь, что снижает вашу скорость работы. Возможно, у вас медленный компьютер, нет гарнитуры, много лишней информации на столе, неудобный стул, кондиционер дует в шею и т. д. Поймите, что именно вас может раздражать, и тогда вам будет понятно, как избавиться от отговорок.

Менеджеры по продажам чаще других профессий подвержены стрессам и профессиональным неврозам. Что имеется в виду под неврозом продаж? Для меня это нежелание или боязнь контактов с потенциальными или действующими клиентами. Чаще всего она проявляется в оттягивании звонка, переносе переговоров, истощении к концу рабочего дня, нежелании идти на работу. Все это может транслироваться на жизнь после рабочего дня.

Мой лозунг: рабочий процесс – в удовольствие! Внеабочий – в удовольствие! Жизнь – в удовольствие!

В офисе я работаю, в дороге или же обхожу квартиры – это мой выбор, который мне нравится и от которого я получаю удовольствие, а не только деньги.

Будьте самым продающим, а не самым занятым

Как-то я приехал в одну компанию в Перми навести порядок в отделе продаж. Я попросил дать мне три дня и с удовольствием выполнил поставленную задачу. Все началось классически: я наблюдал за тем, как строится рабочий день у менеджеров, и сделал вывод, что это просто верх профессионального ничегонеделания. Менеджеры делали все, чтобы демонстрировать высокую занятость и активность, причем у них было 2 режима работы:

1. Глубокая аналитика. В которой с очень внимательными лицами они смотрели в монитор и иногда что-то набирали на компьютере (как я понял позднее, это переписка друг с другом и не только в чатах). В тот момент, когда подходил руководитель, они умело нажимали две кнопки Alt+Tab, и окна мгновенно переключались на нужные, которые точно должен видеть руководитель.

2. Звонки действующим клиентам по текущим отгрузкам, документам или обычным рабочим вопросам.

Но вот то, что касается продаж, возможности действовать, вести переговоры с новыми, писать, заводить отношения с теми, кто еще не в пуле клиентов, – это извольте, т. к. у нас и так много своей работы. Какой? «Той, которая занимает 40 минут, но вы растягиваете ее на целый день?» – откровенно сказал я менеджерам, и никто не стал возражать. Особенно когда я пояснил, как именно они убивают свою заработную плату, которая вряд ли с годами кардинально поменяется, если они не станут делать в своей жизни что-то новое.

В результате из 11 сотрудников 7 изменились, потом из них двое уволились, а четверо ушли почти сразу, или, если быть точнее, их попросили. Продажи со второго месяца выросли на 26 %, с третьего – почти в половину, и это, обращаю внимание, с меньшим числом сотрудников.

Одна моя знакомая, перфекционист в хорошем смысле этого слова, устроилась на работу в очень элитный ресторан, в котором обедают знаменитости с телеэкранов. Она проработала 3 недели и стала по своей инициативе выполнять то, что ей не положено, но другие не делают, а т. к. она не являлась руководителем, то не могла повлиять на это. Например, стол рядом с другими гостями, который не убирался почти полчаса, решила убрать сама, потому что менеджер не поставил задачу официанту, а официанты не хотели этого делать. При этом загрузка на одного официанта была 1 стол, а в зале их было четверо.

В общем, это лишь небольшой пример компании, в которой, кроме заработной платы никому ничего не надо. Я сильно преувеличил эту фразу, но суть, думаю, понятна. Если ваши менеджеры или вы лично самый занятой, но почему-то не очень эффективный, так, может, дело в том, **как вы строите свой рабочий день**, а не в том, что рынок не тот, инструментов каких-либо не хватает, клиенты не те и т. д.?

4 совета по этому поводу:

1. Планируйте свой день. Автоматизируйте задачи и, если обещали клиенту перезвонить сегодня – перезвоните.

2. Сокращайте время на подготовку. Например, разведка о клиенте проводится за 4 гудка, пока вы ждете ответа секретаря. Вы одновременно можете искать что-то в интернете, а не бесконечно готовиться.

3. Исключите отвлекающие факторы. На работе – только о работе. Вы не представляете, сколько времени крадут соцсети и все новостные ленты, которые вам хочется проли-

стать. Такой увлекающийся менеджер не выполняет свой план и сбивает дисциплину всего отдела.

4. Расставляйте приоритеты по важности и срочности задач. Свою методику я подробно описываю в главе «Фокусируйтесь на главном». Часто бывает, что сотрудник целый день чем-то занят, а итоговые результаты желают лучшего. Ваш доход и карьерный рост измеряются количеством заключенных сделок. Элементарный пример: вы можете как консультант или справочная отвечать на входящий звонок о стоимости и наличии товара, а можете переводить клиента на следующую стадию, закрывать сделку и получать прибыль.

Ваши продажи зависят от вашей реакции

Скажите, что вы чувствуете, когда слышите от клиента какую-нибудь неприятную фразу? Или от начальника? Или от супруги? Что происходит в вашем организме? И, как следствие, что вы отвечаете клиенту, а если быть точнее, в какой манере и каким тоном? Ваши ощущения и сам настрой зависят от того, как вы реагируете на каждую негативную фразу или мысль, которые вас окружают в течение рабочего дня.

Сколько возражений среднестатистическому менеджеру поступает в день? Много. Потому что звонить с благодарностями люди будут в редких случаях, а вот поругаться или пожаловаться – чаще, особенно если звенья вашей команды работают не идеально. По словам слушателей моих тренингов, количество негативных контактов превышает количество позитивных. У кого-то недовольных 2 в день, а у кого-то – 70. Этот показатель зависит от объемов продаж, сферы деятельности и бизнес-процессов.

Когда ваш клиент возражает вам в торговом зале или по телефону, что вы при этом ощущаете? Даже один такой неприятный разговор может не только выбить человека из колеи, но и отбить желание общаться с кем-то еще.

Что делать, если ваша работа – постоянно общаться с самыми разными людьми?

1. Правильно реагировать

Если менеджер по продажам принимает замечания по деятельности компании близко к сердцу, то, как бы он ни любил свою рекламу, продукты или мешки, эта работа начинает ему надоедать и раздражать. Мало того, недовольство работой перерастает в недовольство жизнью, конфликты из офиса переходят в семью, недовольство возрастает, доводит до стрессов и психических заболеваний. Оно вам надо?

2. Радоваться

Поначалу вам придется отслеживать свои реакции и моментально сознательно заменять их на внутреннее ликование. Да, первое время оно не будет искренним – достаточно улыбнуться и мысленно потереть руки. Можно мысленно и воскликнуть: «Ура! Наконец-то!», и вот уже настрой заменен на более продуктивный и позитивный.

Вот, например, вы слышите в ответ:

– Девушка, хватит мне названивать, названиваете и названиваете. Замучили.

А вы про себя: «Ну и замечательно, сейчас договоримся или не договоримся, но я получу опыт и, возможно, вырuchu ситуацию». И в ответ выдаете бодрым голосом: «Да, а как вам не звонить, если я хочу вам комплимент сделать» – и дальше по сценарию. Если же клиент в ответ продолжает хамить, то говорите, что позвоните ему в другое, более удобное время и прощаетесь.

3. Работайте с химией недовольства

Когда вас что-то раздражает, злит, пугает, в организме вырабатываются гормоны стресса: кортизол, адреналин, пролактин. Они приводят организм в полную боевую готовность. Гормоны стресса вызывают реакции, которые наших предков заставляли защищаться от хищников и избегать различных опасностей. В XXI веке избыток этих гормонов ведет к повышенной тревожности и нервным срывам.

Вместо того чтобы использовать открывшиеся внутренние резервы и заняться физической активностью, как положено по природе, вы пытаетесь перекрыть одну химию другой:

покурить, выпить кофе, алкоголь, антидепрессанты. Просто выйдите на прогулку, если возможно, подтянитесь на турнике, если он есть в офисе, или начните отжиматься. И для настроения полезнее, и для физической формы. Знаете, как я справляюсь со стрессом? Начинаю усиленно работать.

4. Пауза

В сложных переговорах дайте себе время обдумать ситуацию и принять взвешенное решение; для этого в первые минуты каких-то неприятностей сознательно себя остановите. Недавний случай. Веду тренинг, вижу – телефон в беззвучном режиме стал чаще мигать. Когда на тренинге возникла небольшая пауза, беру в руки и вижу сообщение от супруги:

– Это об бордюр. Извини(Я больше так не буду. Могу ездить только на такси. Прости еще раз.

И в приложении – фото с вмятинами бампера и крыла.

Что я ей ответил? Что испытал? Эмоций было много, но в положительном контексте. Поэтому в ответ ей послал вот такой текст:

– Все хорошо) Будь аккуратней).

Позже по телефону она сказала, что устала. На что я ей ответил, что усталость для водителя не оправдание. Испытала ли она стресс? Конечно. Супруга в прошлом – актриса, тонкая натура, волнуется, особенно в такие моменты. Позже мы с ней все еще раз обсудили, что нужно быть аккуратней, смотреть в зеркала, не торопиться, но в момент самого происшествия зачем еще больше наказывать человека, который и так перенервничал? Разве это укрепляет отношения в семье? А по аналогии с клиентом – разве ваше раздражение укрепляет отношения с клиентом? Нет. В продажах такой подход работает наилучшим образом.

Выступая перед аудиторией, я испытываю настоящее удовольствие, так как занимаюсь любимым делом. Когда я продавал с красными от монитора глазами и гудящей к вечеру от трубки телефона головой, выслушивая за день сотни возражений, я тоже получал удовольствие. По-другому не должно быть, если вы выбрали путь продаж. Правда, когда я полол картофель на участке у моего папы, удовольствия было мало. Значит, прополка – не мой путь.

Вы должны радоваться любой возможности продать, ходить по залу с улыбкой, потому что вам искренне интересно и приятно помогать клиенту. Однако в реальности встретить сияющих менеджеров по продажам – настоящая редкость. Многие из них испытывают депрессию, усталость, думают о своих проблемах и о том, сколько денег они получают по итогам месяца.

К счастью, есть продуктивный способ настроиться на боевой лад: начинайте любые переговоры с правильных позитивных мыслей.

Вопрос контроля эмоций я перевел в **структуру МЧС**. Периодически я провожу тренинги для врачей-психиатров. От них я позаимствовал систему работы со своим состоянием **МЧС**, взял идею и переформулировал.

Итак, что означает **МЧС**?

М – это мысль,

Ч – чувства,

С – ситуация.

Давайте представим, что вы идете на какую-нибудь важную встречу, волнуетесь, и у вас в голове крутится сплошной негатив. В вашей голове крутятся М – мысли о том, что не то скажете, не так одеты, волнуетесь, и появляется Ч – чувство дискомфорта, стыд, неуверенность. Так вы попадаете в С – ситуацию в заведомо проигрышном состоянии.

А теперь давайте по-другому:

М – мысль: я сейчас приду и скажу что-нибудь такое замечательное, я произведу впечатление, они все удивятся;

Ч – чувство, которое вы испытываете, – наполнение энергией, у вас как будто крылья появляются;

С – ситуация, в которой вы оказываетесь, складывается чрезвычайно удачно.

Мысли рожают чувства, и если вы на позитиве, то переходите к правильной ситуации. Меня позавчера расстроила одна история. Сотрудничаем с одним архитектором, и она два раза не взяла трубку и в WhatsApp не отвечала. Строители звонят, работа стоит, положение складывается неприятное.

Начинаю рассуждать: возможно, она занята или у нее сложности. Пытаюсь ничего не испытывать, но недовольство нарастает. Понял, что надо себя перенастраивать. Поразмышлял и решил: первое – я сам себе архитектор, поэтому могу и сам что-нибудь придумать.

Второе – у меня есть еще один специалист, в крайнем случае к нему обращусь.

Третий вариант – «Авито». Обзвоню, вариантов-то полно. Вот завтра, если не возьмет трубку, буду что-то предпринимать. На следующее утро дизайнер объявилась, ситуация разрешилась и ничего менять не пришлось. Но понимание того, что варианты есть и их много, успокаивает.

Помните: **любая эмоция клиента – это благо**. Потому что вам как профессионалу остается всего лишь перевести ее из негатива в позитив. Намного сложнее общаться с равнодушными людьми, их сложнее «раскачать».

Когда вы приходите в ресторан, что вас будет больше раздражать?

Вариант 1. К вам подошли и грубо и непрофессионально ответили на вопросы по меню или же не взяли его вовсе.

Вариант 2. К вам вообще не подошли.

Конечно, вариант 2. Потому что не получится заказать ничего. Так вот и с клиентами так же.

Когда клиенты в положительном настроении общаются – это, конечно, лучший вариант. Но если они возражают, или расстраиваются, или кричат – это, поверьте, не самое худшее. Худшее – если они вообще не говорят с вами, а игнорируют. Поэтому негативная реакция и возражения – это всего лишь золотая середина, согласны?

Поэтому вычеркивайте «а вдруг» – вдруг ничего и не произойдет. Не накручивайте себя прошлым негативным опытом: что было, то было, тут нечего думать.

Мне очень нравится мудрость, которую я услышал в мультипликационном фильме «Кунг-Фу панда»: «Прошлое забыто, будущее закрыто, настоящее даровано». Это мой самый главный принцип по жизни.

Покупатели приходят разные, люди среди них бывают не самые приятные, да и ситуации периодически складываются непредсказуемые.

Например, вам позвонил неприятный клиент, вы с ним долго разговаривали, а он вдруг взял и бросил трубку, ни о чем не договорившись. Но он важный заказчик, и вам нужно вновь с ним созвониться.

Начальник вам говорит:

– *Люд, позвони этому Кириллу.*

Вы говорите:

– *Хорошо-хорошо*, – а сами не хотите.

Вы подходите к телефону, и какая мысль у вас пошла? «Только бы у него было хорошее настроение... В прошлый раз он говорил со мной грубо, и сегодня, наверно, будет то же». Что в результате? Да, разговор с 90 % вероятностью пойдет по самому плохому сценарию. А будет это по двум причинам:

1. Вы внутренне настроили клиента на негатив, если верить в то, что вся информация – это энергия.
2. Вы сами заряжены на отрицательную реакцию.

Это же действует и в бытовом плане.

Например, Николай возвращается поздно вечером домой. Пришел он в 2:00 ночи, а в 17:00 еще ребенка из садика забрать обещал, но не смог.

Открывается дверь, жена спрашивает его: «Ты где был?»

Что ответил Николай: «А я что, не могу с друзьями посидеть хоть раз?»

И пошел конфликт.

А вот если он идет и думает: «Вот сейчас приду домой, обниму свою жену и скажу, как сильно ее люблю. У нас же такая крепкая семья, и пусть немножко поздновато возвращаюсь, но все-таки мы столько лет вместе, я соскучился, а она у меня такая замечательная».

Дверь открывается, и он произносит:

– Любимая, я так рад тебя видеть. Прости, что я поздно. Ну как же я рад тебя видеть, ты моя добрая?

Вторая половинка, конечно же, одернет Николая за поздний приход, но в первом случае на старте диалога оба были бы в негативе, а во втором – только один. Слово за слово, и Николаю удастся объяснить причину своей задержки.

И так далее... Лев Толстой как-то сказал: «**Мысль – начало всего. И мыслями можно управлять. И поэтому главное дело совершенствования – работать над мыслями.**»

Правильные мысли рожают правильные продажи

Человек склонен преувеличивать сложности и сознательно ставить себя в тупик. Иногда достаточно правильно расставить приоритеты и ослабить значимость проблемы, тогда препятствия становятся задачами.

Почему у нас продажи иногда не получаются? Потому что мы слишком близко принимаем к сердцу возражения.

Как научиться верить в себя и запрограммироваться на успешные продажи без выгорания?

1. Доброе дело

Меняйте отношение к работе. Спросите себя: что вы делаете?

Есть по этому поводу одна старая притча, думаю, знакомая и вам. Однажды странник попал в город, где шло грандиозное строительство. Мужчины ворочали большие камни под палящим солнцем. «Что ты делаешь?» – спросил наш герой у одного из рабочих, который медленно тащил булыжник. «Ты что, не видишь – камни таскаю!» – зло ответил тот. Тут странник заметил другого рабочего, который волок телегу с большими камнями, и спросил: «Что ты делаешь?» «Я зарабатываю на еду для своей семьи», – получил он ответ. Странник подошел к третьему рабочему, который занимался тем же, но работал энергичнее и быстрее. «Что делаешь ты?» – «Я строю храм», – улыбнулся тот.

Вы продаете пылесосы? Нет, вы помогаете клиентам и их детям быть в чистоте и оградить себя от лишних микробов.

Вы продаете мебель? Нет, вы создаете будущее семей, делаете жизнь уютнее и комфортнее.

Вы продаете квартиры? Нет, вы дарите ощущение уверенности, безопасности, помогаете создавать и укреплять семьи.

Подумайте об этом: что вы продаете?

2. Хвалите себя

Найдите в себе хорошее. Вспомните все удачные сделки, в которых вы преуспели. Цените свой опыт, даже если вы новичок в продажах. Оглянитесь: мы регулярно ведем переговоры по личным делам, кого-то в чем-то убеждаем, доказываем свое мнение. Мы «продаем» в быту каждый день, просто не замечаем, как подбираем аргументы, работаем с возражениями и доводим до сделки. Помните свои победы и преодолевайте новые препятствия. Не получится в этот раз – в другой уж точно.

3. Контролируйте себя

Вы бы слышали, какие грубости я иногда отпускаю сам себе. Чтоб знал. Чтоб не расслаблялся и постоянно был в строю. Эдак, по-военному, как отец научил. Самодисциплина укрепляет.

4. Дышите глубже

Сложно продавать без эмоций, еще сложнее их контролировать. Однажды на тренинге слушательница призналась, что каждый третий звонок завершается жестким, иногда грубым отказом и ее новым разочарованием. Посчитав количество звонков в день, получилось, что она испытывает примерно 30 разочарований в день. Как поступить в этой ситуации? Сменить фокус внимания с негативного разговора и просто подышать несколько минут. Глубокое дыха-

ние снимает спазмы в диафрагме, мозг насыщается кислородом, а настроение улучшается. Но, надеюсь, вы справитесь и без этого, хотя если стресс сильный – помогает.

5. Право на ошибку

Помните фразу: не ошибается тот, кто ничего не делает? Избавляйтесь от страхов и включайте тумблер уверенности: изучайте свой продукт, готовьте скрипты, посещайте тренинги, общайтесь с опытными продавцами. И практикуйте, практикуйте, практикуйте. Ваша аффирмация «ничего не выйдет» транслируется клиенту. Ваш страх может вылиться в невыгодную сделку, не позволяйте собой манипулировать.

6. Говорите громче

Громкость – признак уверенности. Помню, как еще в школе простое «говорение» у доски громче стало повышать мои оценки.

7. Клиент не всегда прав

Но всегда реагирует на ваши действия. Или бездействие.

Естественно, сбои в работе случаются даже в самых отшлифованных сервисах. Если переговоры откровенно переходят в конфликт – нейтрализуйте! Вежливо соглашайтесь с клиентом, фиксируйте аргументы и скажите, что цените его честность. Клиент грубит организации, а не вам как человеку.

Варианты ответов:

- *Спасибо вам огромное за обратную связь...*
- *Разрешите, я в течение часа, максимум двух отзвонюсь вам, чтобы подтвердить, что возникшие сложности решены, хорошо?*
- *Спасибо вам огромное, что сказали об этом, это для меня очень важно, будем решать.*
- *У меня есть несколько предложений как нам действовать дальше, я расскажу сейчас, хорошо?*

Испытывайте удовольствие от сложных ситуаций и произносите правильные фразы.

8. Вижу цель

Человек должен понимать, к чему он движется. Я выстраиваю свои цели по **системе КЕДР**. Более подробно о целеполагании и системе КЕДР вы узнаете в главе «Фокусируйтесь на главном».

Цель должна быть **Конкретной в Единицах измерения с Датой и Результатом**. Тогда вы будете жить не между зарплатами, а идти к реализации своих планов: современная машина, просторная квартира, хотя деньги – это всего лишь часть вашей жизни.

9. Альтернативы работе

Дополняйте жизнь любимым хобби, прогулками, медитациями и спортом. В эпоху информационного шума расставляйте приоритеты и вместо автоматического пролистывания ленты в соцсети ложитесь спать раньше. Переключайте внимание на действительно важное.

Стресс – развивает. Комфорт – расслабляет

У меня есть знакомый, он топовый бизнес-тренер, предприниматель. Как-то он сказал мне такую фразу: «Любовь к себе начинается с того, на чем ты едешь, где ты ужинаешь, каким классом летаешь». Он за максимальную любовь к себе в плане комфорта. Я категорически не согласен с таким подходом, при том что сам за комфорт, безусловно. Но если ты не испытываешь дискомфорт, ты не развиваешься.

Недавно меня по ошибке поселили в отеле в Казани в очень неважном номере. По-моему, его не ремонтировали эдак с 1967 года и лет 25 назад постелили на полу ковровин. Кто знает, как он может пахнуть, впитав себя четвертьвековую пыль, тот знает. Спал я плохо, вышел из номера и был счастлив. Потому что я теперь знаю, как бывает. А точнее, я и раньше знал, но сейчас напомнил себе. Редкие случаи, когда я оказываюсь в общественном транспорте в час пик и толкаюсь с другими пассажирами – да, это не так комфортно, как в своем автомобиле, но ты понимаешь, что бывает по-другому. Другая жизнь рядом, очень близко.

Кстати, когда мой личный автомобиль был марки ВАЗ-2109, более того, это была папина «девятка» и я работал менеджером по продажам, я как-то прокатился на тест-драйве на новеньком фантастическом «мерседесе» с автоматической коробкой передач. «Ого!» – сказал я себе. Вот оно как бывает. Мне казалось, что это просто какой-то невозможный уровень. А оказалось, вполне возможный. Жизнь строится на контрастах, иначе она становится серой.

Если вы обратите внимание на мой ноутбук, то увидите, что на его клавиатуре отсутствуют русские буквы, только латиница; как думаете, это комфортно? Особенно когда ищешь «Ъ». Я и сейчас его искал, перебирал пальцами клавиши, но именно так и можно достигнуть максимальной скорости набора и взгляда не на клавиатуру, а на экран. Зачем смотреть на клавиатуру? Ведь бесполезно же. Там некуда подглядывать, подсказок-то нет!

Я поднимаюсь пешком на 8-й этаж вместо лифта. Зачем? Потому что дискомфорт развивает.

И стресс развивает. В ситуациях, когда клиенты говорят «нам неинтересно, отстаньте, не звоните, мы работаем с другими» и прочее, вы каждый раз находите что сказать, и как раз это вас развивает.

Новая стрессовая ситуация, возможно, те яркие минуты, которые вы запомните, ведь жизнь – это набор воспоминаний. Именно поэтому испытывать стресс – во благо. Возможно, я несколько преувеличиваю, но если говорить о продажах, думаю, сомнений в моей правоте нет?

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.