

Андрей Парабеллум, Евгений Колотиллов

Технология продаж. Как зарабатывать неприлично много денег



Книга посвящается всем существам превосходного пола, которых мы когда-либо сделали счастливыми и которые вдохновили нас на написание этой книги.

Мы также благодарим наших учителей Дэна Кеннеди, Джея Абрахама, Эбена Пэгана, Радмило Лукича, Френка Керна, Энтони Роббинса, Дуэна Спаркса, Джо Витале, Джона Карлтона за те знания, которыми они щедро делились с нами и без которых эта книга никогда не была бы написана.

Андрей Парабеллум, Евгений Колотиллов

Вступление

Вы сможете зарабатывать много денег. Неприлично много денег

Алиса зашла в кафе и растерянно огляделась по сторонам. В зале царил полумрак, несмотря на причудливые светильники под потолком и свечи на столиках. Пианист в углу что-то тихо импровизировал... Видимо, все это было сделано для того, чтобы создать слегка интимную, даже, пожалуй, богемную атмосферу, однако Алиса почувствовала себя крайне неудобно. Ну

с чего вдруг Кате понадобилось назначать встречу в таком пафосном заведении? Алиса начинала злиться на подругу. «Вот сейчас уйду, – решила девушка, – просто повернусь и уйду. В конце концов у меня полно дел – на сегодня запланирована еще одна встреча...»

– Привет, лиса Алиса! – зазвенел где-то совсем рядом знакомый радостный голос.

Обернувшись, Алиса увидела Катю, энергично махающую рукой. На душе как-то мигом потеплело, и злость тут же улетучилась, не оставив следа.

– Привет, Катюня! Прекрасно выглядишь, между прочим!

– Привет, дорогая! Садись, рассказывай... Сто лет не виделись! А ведь живем-то почти рядом!

Когда-то Алиса и Катя учились в одном классе и с первого до последнего звонка были подружками – не разлей вода. А потом поступили в разные институты... но все равно продолжали общаться. И даже теперь, став взрослыми и самостоятельными, девушки все равно старались находить время друг для друга: встретиться, поболтать о том о сем... И пусть ненадолго – снова почувствовать себя беззаботными, как в детстве, когда деревья были большими и казалось, что все мечты непременно сбудутся, а дружба – это навсегда! Сейчас, когда им уже исполнилось по 27 лет, а полгода назад они бурно отметили десятилетие окончания школы, верить в это становилось все сложнее, но девушки старались.

– Ну, как ты? Что у тебя нового? – не отставала Катя.

– Да, в общем-то, ничего нового... – со вздохом призналась Алиса. – И это не так уж плохо!

Уже шесть лет она работала менеджером по продажам. Алиса считала себя очень способным продавцом, но в то же время отлично понимала, что пока ее показатели трудно назвать выдающимися.

– Ну, скажешь тоже... – фыркнула Катя. – Нельзя так пессимистично смотреть на вещи! Новое – это здорово. Моя бабушка – хохлушка всегда говорила: «Хай гирише, та иньше!» В смысле – пусть хуже, но как-нибудь по – другому. Я вот, например, собираюсь работу менять!

– Вот это новость! – искренне удивилась Алиса. – Неужели уйдешь из своего «Гердерона»? Ты же всего полгода назад устроилась! Помню, так мечтала об этой работе...

– Ага, – беззаботно отозвалась Катя, – тогда мечтала, а сейчас – не хочу! Душно там, атмосфера неприятная. Да мне уже другое место предложили...

Катя принялась с энтузиазмом рассказывать о новых перспективах. Сначала Алиса пыталась слушать внимательно, но сама не заметила, как с головой погрузилась в собственные мысли. Подруга вообще любила

поговорить – и в основном о себе, любимой. За столько лет Алиса к этому уже привыкла...

А Катя все говорила и говорила – о новой работе, новом бойфренде, их совместном путешествии на Гоа... Алиса бросила взгляд на часы и поняла, что ей уже пора.

Она как раз ждала подходящей паузы в Катином монологе, когда подруга вдруг замолчала, а потом стала щуриться, словно пыталась разглядеть что-то или кого-то в полумраке кафе.

– Володя? Я все смотрю: ты, не ты...

Симпатичный молодой человек, в одиночестве сидевший за столиком в глубине зала, поднял глаза от раскрытого перед ним ноутбука и улыбнулся. Затем аккуратно убрал компьютер в небольшой плоский портфель и подошел к девушкам:

– Привет, Катя! Это действительно я. Рад тебя видеть.

– Взаимно. Вот, познакомься, это моя подруга Алиса. Алиса, а это Володя – настоящий маг и волшебник!

– Очень приятно, – Алиса протянула руку для рукопожатия. – А вы что, в цирке работаете?

– Нет, что вы! – улыбнулся Владимир. – Я бизнес – тренер, консультант... Катя мне льстит – на самом деле никакой магии в моей работе нет.

– Володя – просто суперпродавец, может снег эскимосам продавать! – вставила Катя. – Помнишь тот проект с канадцами?

– Как не помнить!

Алиса почему-то вдруг подумала, что у Владимира очень красивые глаза. И улыбка. И голос приятный... А еще она заметила, как кокетничает с ним Катя.

«Ну и пусть, – решила для себя Алиса, – зато я теперь могу спокойно идти по своим делам!» Алиса поднялась.

– Вообще-то, мне пора, – сказала она, взяв в руки сумочку, – у меня еще одна встреча на сегодня запланировала, так что я вас оставляю. Катюнь, созвонимся на днях, хорошо? До свидания, Володя, приятно было познакомиться!

Она уже шагнула было к выходу, когда Владимир вдруг тоже засобирился уходить.

– Вообще-то, мне тоже пора, – как будто спохватился он. – Может быть, вы меня подбросите?

Алиса хотела было ответить, что это не совсем удобно, однако сказала почему-то совсем другое:

– Мне к центру, если и вам тоже...

Уже в машине она вдруг спохватилась:

– А как вы узнали, что я за рулем?

– Догадался! – улыбнулся Владимир. – Может, перейдем на ты?

Алиса слегка пожала плечами.

//-- * * * --//

Белая «Ауди А3» мчалась по Кутузовскому проспекту, в то время как ее хозяйка размышляла о своем новом знакомом, изредка поглядывая на соседнее сиденье: «Улыбается чему-то... Так, стоп! Не думать о его улыбке! В конце концов мы познакомились каких-то пятнадцать минут назад, я толком ничего о нем не знаю. Катя, конечно, от него в восторге, но она вообще у нас девушка увлекающаяся и склонная к преувеличениям... Суперпродавец, тоже мне... Если уж на то пошло, это вообще не профессия!»

Даже себе самой Алиса не хотела признаваться в том, насколько ее заинтересовал новый знакомый. Она хотела бы узнать о нем побольше, но как это сделать – не устраивать же допрос.

– Значит, ты бизнес – тренер, так? – спросила она в основном лишь для того, чтобы прервать затянувшееся молчание.

– Да, именно так, – ответил Владимир.

«Не очень-то ты многословен для человека, зарабатывающего себе на хлеб пустой болтовней... – подумала Алиса. – Развелось вас таких – тех, кто учит людей тому, чего сами не умеют, – многовато в последнее время. Даже обидно, что и ты из их числа...»

Однако отступить Алиса не собиралась:

– Знаешь, а я как раз в продажах работаю! – бодро сказала она. – И перед тем, как встретиться с Катей, провела сегодня две встречи.

Алиса уже хотела отпустить что-то едкое по поводу «суперпродавца», но Владимир ее опередил:

– Ну, и как прошли встречи?

Алиса ответила не сразу. Лично ей казалось, что обе встречи прошли вполне неплохо. «Конечно, клиенты не бросились к моим ногам, умоляя поскорее заключить с ними контракт, ну так ведь это были лишь потенциальные заказчики, – размышляла про себя Алиса. – На этих встречах я и собиралась просто представить себя, познакомить клиентов с тем, что предлагает наша компания, и оставить несколько брошюр. Между прочим, клиенты обещали их посмотреть на досуге! Ну, точнее, не обещали, а просто взяли их... Но это уже кое-что! Как говорится, хочешь быть счастливым – научись ценить даже маленький успех». Кто был автором этого афоризма, Алиса не знала, но эта нехитрая житейская мудрость нередко утешала ее, особенно когда дела шли не совсем так, как хотелось бы.

– А тебе зачем? Хочешь проверить на мне свой новый тренинг? – ехидно спросила девушка.

Они проезжали мимо какого-то бизнес – центра, и Алиса вдруг вспомнила, что именно здесь работает еще один потенциальный клиент, с которым она уже несколько раз созванивалась по телефону и даже провела пару встреч. «Почему бы и нет?» – подумала Алиса и решительно свернула в сторону припаркованных у обочины машин.

– Вот мы и приехали, – сказала Алиса, старательно делая вид, что именно это она и планировала сделать изначально. – Давай зайдём вместе к Татьяне Николаевне? Это мой потенциальный клиент. Кстати, удивительный человек... Она тебе понравится. Уверена, сейчас она в своем офисе.

Машина медленно катилась мимо припаркованных вдоль тротуара автомобилей в поисках свободного места.

– А какова цель твоей встречи? – вдруг спросил Владимир.

– Моя... что? – Алиса даже вздрогнула от неожиданности. – А, моя цель! Ну, знаешь, напомнить клиенту о себе, пообщаться вживую. У нас в компании это называется «поддерживать контакт».

В конце концов свободное место для парковки все же обнаружилось. Алиса уже открыла было дверь машины, но вдруг спохватилась:

– Ах, да! Надо же ей тебя как-то представить... Скажу, что ты новый руководитель в нашей компании. Татьяне Николаевне это понравится.

Однако Владимир продолжал сидеть на месте как ни в чем не бывало.

– Нет, ты не поняла, – терпеливо, как учитель двоечнику, принялся объяснять он. – То, что ты сейчас озвучила, – это цели, причем вполне обоснованные. Я имею в виду совсем другое. К чему они тебя приведут? Что Татьяна Николаевна должна будет сделать в результате этой встречи?

– Я действительно не совсем тебя понимаю, – у Алисы вдруг пересохло в горле.

Так обидно было слышать этот учительский тон от человека, которого она знает меньше часа! Алисе захотелось вдруг сказать ему что-то обидное, чтобы сбить с него эту спесь, но в голову почему-то не приходило достойного ответа.

– Закрой дверь, – приказал Владимир. – Если ты действительно хочешь понять, как продавать более эффективно, то сначала должна меня выслушать.

– Но Татьяна Николаевна – одна из моих лучших... – начала было девушка.

– Алиса, ты можешь стать настоящим профессионалом, – Владимир говорил спокойно и терпеливо, – и перестанешь впустую тратить время клиентов и свое собственное. В продажах существует такое базовое правило: никогда не общайся с клиентом без определенной цели.

Наверное, в его тоне было что-то гипнотическое... Во всяком случае Алиса больше не спорила и покорно закрыла водительскую дверь.

– Каждая продажа – это серия определенных действий, – продолжал молодой человек. – И наша цель – потребовать от клиента связать себя определенным обязательством, предпринять определенное действие, которое позволит и ему, и тебе продвинуться на один шаг в процессе совершения сделки. Поэтому если у тебя нет цели, встречу можно не проводить.

Алиса вырулила обратно на дорогу и вела машину молча, держась за руль сильнее, чем раньше. Общаться с Татьяной Николаевной сегодня ей почему-то совершенно расхотелось.

– Что-то не так? – как ни в чем не бывало спросил Владимир.

Алиса набрала в легкие больше воздуха и медленно выдохнула. Показывать этому заносчивому самозванцу, что он задел ее за живое, не стоило ни в коем случае!

– Хорошо, может быть, ты в чем-то и прав, – медленно произнесла девушка, старательно подбирая слова. – Но что касается «стать настоящим профессионалом»... Я работаю менеджером по продажам уже шесть лет. И мне не нравится, когда меня называют любителем.

– Я не хотел тебя обидеть, – ответил Владимир. – Однако если верить фактам, девять из десяти людей, занимающихся продажами, не профессионалы. Разумеется, ты, что называется, соответствуешь всем требованиям: ты умная, привлекательная... Думаю, ты действительно заботишься о своих клиентах!

Он сделал паузу, чтобы услышать хоть какую-то ответную реакцию, но ее не последовало. Алиса сидела с каменным лицом, крепко вцепившись в руль. Владимир едва заметно вздохнул и продолжил.

– Все профессионалы действуют по определенной схеме. Именно этому я и учу на своих тренингах. И если ты освоишь эту схему, то будешь зарабатывать много денег. Может быть, – он улыбнулся, – даже неприлично много. Вот увидишь.

Машина затормозила перед очередным светофором. «Черт, а ведь так хорошо все начиналось! – с горечью подумала Алиса. – Такой симпатичный, обаятельный... А мнит себя чуть ли не Наполеоном! Надо бы поскорее от него избавиться под каким-нибудь благовидным предлогом и забыть, как страшный сон».

– Не беспокойся, – Владимир будто прочел ее мысли, – я не страдаю манией величия.

– Ага, ты ею просто наслаждаешься! – съязвила Алиса.

– Ну, немного, – улыбнулся Владимир.

«Ах, эта его улыбка и огоньки в карих глазах! Не смотреть, не смотреть, не смотреть ни в коем случае – приказала себе Алиса. – В конце концов он просто самовлюбленный идиот... И больше мы, к счастью, никогда не увидимся».

Владимир тем временем продолжал свой «урок»:

– Пойми, у любого процесса есть свой алгоритм действий. Это примерно как приготовить борщ по рецепту. То же самое относится и к продажам. Если следовать определенным правилам, то процесс продаж становится профессиональной деятельностью, а твои результаты – постоянными и предсказуемыми.

Подобную настойчивость Алиса встречала только у свидетелей Иеговы и продавцов гербалайфа. Только теперь вместо лекарства от всех болезней ей впаривали очередной тренинг по продажам! Сколько их уже было на ее счету... СПИН – продажи, SWOT – анализ и прочая белиберда, при попытках разобраться в которой всегда начинала болеть голова. А что будет, если применить все эти рекомендации в работе с клиентом, – просто страшно было подумать!

«Наверняка твой тренинг ничем не отличается от массы себе подобных. «Перед тем как завершить покупку, постарайтесь загнать клиента в угол, уточнив, сколько товара ему нужно – сто или пятьдесят штук». Тьфу! Как будто клиент такой дурак и не чует за версту, когда им пытаются манипулировать». Все это Алиса хотела высказать своему спутнику, но вслух почему-то сказала совсем другое:

– Что ты имеешь в виду?

– Можно провести такую аналогию. Успешная продажа похожа на взаимоотношения мужчины и женщины. Оба процесса, как правило, развиваются по определенному сценарию и включают в себя несколько шагов. В классической схеме продаж их ровно девять. Каждый из них соответствует принятию клиентом конкретного решения, и все вместе они в конечном итоге приводят к покупке. Или к сексу, если говорить об отношениях.

Владимир снова улыбнулся, и Алиса на секунду забыла про все тренинги на свете, но затем быстро взяла себя в руки. «Поддаться его обаянию? Ни за что!»

– Да ладно! – воскликнула Алиса. – Неужели в этих процессах есть какая-то последовательность? Мне кажется, что каждый мужчина, как и каждый клиент, делает только то, что взбрело ему в голову в данный момент.

– Нет, существует строгая последовательность решений, которые принимает клиент и которые в конечном итоге приводят его к покупке, –

сказал Владимир. – Просто так, с ходу всего не объяснить... Так, – вдруг скомандовал он, – видишь кофейню? Давай зайдём в неё.

Алиса остановила машину. Идея о том, что у каждой встречи с клиентом должна быть определенная цель, вдруг показалась ей интересной и не лишенной практического смысла. А уж аналогии со знакомством, а точнее, с соблазнением, не проводил только ленивый.

«Ладно, может быть, это будет полезно, – решила она. – К тому же кофе сейчас явно не помешает».

Шаг 1. Обязательство как цель

ШАГ 1



Если вы не идёте вперед, вы остаетесь позади

Кафе оказалось небольшим и довольно уютным. Алиса с Владимиром выбрали столик у окна и заказали кофе.

– Ну что ж, продолжаем разговор! – весело сказал Владимир голосом Карлсона из детского мультлика, так что Алиса невольно улыбнулась. Затем он снял с руки часы, положил их перед собой и добавил серьезно:

– У меня есть примерно два часа.

– Хорошо. Итак, по – твоему, все начинается с целей?

– Кивни головой, если ситуация покажется тебе знакомой, – начал Владимир. – Представь, что ты назначила первую встречу с очень перспективным клиентом (назовем его Иван Иванович). Ты наслышана о проблемах этой компании с текущим поставщиком и поэтому сделала вполне логичный вывод, что они готовы его сменить. Ты все о них знаешь. Ты уверена в себе. Ты собираешься зайти в офис к Ивану Ивановичу и продать ему свой продукт.

Алиса кивнула.

– Итак, ты приходишь к нему в офис, рассказываешь немного о себе, и почти сразу Иван Иванович говорит: «Скажите, что вы можете мне предложить?» «Отлично», – думаешь ты. Такая реакция собеседника позволяет тебе сразу перейти к презентации своего продукта, что ты, собственно, и делаешь. Иван Иванович тебя, кажется, очень внимательно слушает. Однако минут через двадцать он смотрит на часы и говорит, что у него другая встреча. Вы прощаетесь, и он просит тебя оставить брошюры. Ты выходишь из его офиса и думаешь: «Ну вот, все прошло хорошо. Я просто уверена в этом».

Алиса снова кивнула, но на этот раз как-то неуверенно. За исключением имени, Владимир почти один в один описал ее первую встречу с клиентом сегодня утром. Она и в самом деле шла на эту встречу, будучи абсолютно уверенной в том, что все выгорит, все получится как надо... Но в какой-то момент ощутила, что это чувство вот – вот исчезнет.

И, как это ни печально, оказалась права – клиент поскуchnел, вспомнил про другую встречу, попросил оставить брошюры...

Алиса покосилась на Владимира. Ну откуда ему знать наиболее частый сценарий ее переговоров с клиентом? Можно подумать, он сам на них присутствовал!

– Итак, на чем вы остановились с Иваном Ивановичем? – спросил Владимир. – О каком следующем шаге вы договорились?

– Ну, я так думаю, что позвоню Дмитрию и назначу следующую встречу, – ответила Алиса, даже не заметив, что использовала реальное имя вместо вымышленного. – То есть как такового формального соглашения не было... Но он же попросил брошюры, а значит, был заинтересован, так ведь?

Владимир сокрушенно покачал головой.

– Знаешь, что бы я подумал, будь я этим Дмитрием? – спросил он. – Я бы подумал: Алиса кажется приятной девушкой, и ее продукт вроде бы неплох... Но все, чего нам удалось за сегодня, это получить ее брошюры. У меня нет на них времени. Если она перезвонит, мне, скорее всего, придется ей отказать.

Алиса горько вздохнула, вспоминая все встречи и звонки, которые заканчивались примерно так же – ничем. Помолчав немного, она спросила:

– И что, именно здесь нужно ставить цели?

– Именно, – с улыбкой подтвердил Владимир. – Цель встречи – это обязательство покупателя перед продавцом. То самое, что продвинет процесс продаж на один шаг вперед.

Он отхлебнул кофе и продолжил:

– Основная цель продавцов заключается в том, чтобы заставить покупателей связать себя обязательством. И то, что отличает эту цель от других, – это согласие покупателя.

Алиса слушала очень внимательно.

– Значит, эта цель – самая важная? – решила уточнить она. – А как же...

Но Владимир не дал ей договорить:

– У менеджера по продажам может быть несколько целей для встречи с клиентом: узнать о его бизнесе, конкурентах, выяснить, кто в фирме клиента принимает решение о покупке, и так далее. Но! – он поднял вверх указательный палец. – Ни одна из этих целей не может стать основной причиной для встречи или звонка, потому что они не требуют обязательств со стороны покупателя.

Владимир кивнул в сторону молодого человека лет двадцати, явно пытающегося завязать знакомство с девушкой за соседним столиком.

– Вот смотри: когда молодой человек пытается завязать отношения с девушкой, первое, что ему для этого нужно, – ее номер телефона. Без этого все остальные звенья цепи не будут работать.

Алиса и сама заметила эту парочку. Что-то ей подсказывало, что парень с девушкой уйдут из кафе вместе... Она вдруг с грустью подумала, что у нее самой давно уже не было никаких отношений, хоть отдаленно напоминающих романтические, – слишком много времени и сил отнимала работа...

А Владимир тем временем продолжал:

– Цель первого «касания» – взять номер телефона, а не просто поделиться своим хорошим настроением! В противном случае продолжения может и не быть. Когда ты позвонила Дмитрию, чтобы назначить утреннюю встречу, ты держала в голове совершенно четкую цель – получить согласие на встречу с

тобой. И ты это согласие получила. Клиент обязал себя провести реальную встречу в назначенное время – ты достигла цели своего телефонного звонка.

Алиса кивнула. В самом деле, она возлагала такие надежды на эту встречу!

– Однако на саму встречу ты шла без какой-то конкретной цели, – продолжал молодой человек. – В итоге ты оставила несколько брошюр, которые вполне могла бы прислать по почте или передать с курьером. Тем самым ты заставила клиента поверить в то, что встреча с тобой – напрасная трата времени.

«Боже мой, какая же я дура!» – с горечью подумала Алиса.

– Не кори себя слишком сильно, – будто прочел ее мысли Владимир. – Большинство продажников совершают эту ошибку. Вот почему среди них так мало профессионалов.

Алиса подалась назад, прокручивая в голове свои последние встречи с клиентами. «Я все время совершала одну и ту же ошибку! – с горечью думала она. – Где бы я была сегодня, если бы мне кто-то сказал обо всем этом шесть лет назад... Похоже, этот Владимир знает, о чем говорит!»

– Для каждого взаимодействия с клиентом, – продолжал тем временем молодой человек, делая акцент на каждом слове, – ты обязана четко определить цель. И этой целью должно быть какое-то конкретное обязательство со стороны клиента. Какова будет цель твоей следующей встречи с Дмитрием, если тебе удастся о ней договориться?

– Это просто, – просияла Алиса. – Я бы хотела представить ему наше предложение, в деталях описав все его достоинства. Еще я хотела бы обсудить хотя бы приблизительную сумму сделки. И пусть на встрече присутствуют все, кто отвечает за принятие решений о покупке.

– Хорошо. Это ясные и конкретные цели, – отметил Владимир. Он как будто хотел добавить что-то еще, но в последний момент передумал. – Но если бы ты продумала все заранее, они стали бы целями твоего утреннего звонка, не так ли? И в ответ на заявление о другой встрече ты ответила бы Дмитрию что-то типа: «Мне бы хотелось представить наше предложение в деталях и рассказать о том, сколько вам нужно будет инвестировать в этот проект. Мы могли бы назначить встречу на следующей неделе?» Так бы ты попала на следующий этап процесса совершения сделки. Но поскольку ты не держала свою цель в голове, ты, скорее всего, упустила возможность закрыть сделку.

Алиса вздохнула. Владимир сочувственно улыбнулся:

– Повторяю: каждая продажа – это серия определенных шагов. И каждый шаг требует своей конкретной цели.

Он достал из портфеля лист бумаги и начал быстро что-то писать на нем.

– Допустим, у тебя есть возможность встретиться с человеком из какой-нибудь компании, в которой имеется некая проблема. Эту проблему можно решить с помощью продуктов и услуг, которые ты предлагаешь. То есть этот человек испытывает трудности, однако сам решений о покупке не принимает. Ты встречаешься с ним и определяешь его потребности. Потом он ведет тебя к лицу, принимающему решение, и ты делаешь для него презентацию. После этого ты, скорее всего, корректируешь свое предложение и представляешь его в окончательном виде. Значит, для тебя шаги цикла продаж выглядят так... – Владимир составил на листе бумаги список, а затем передал его Алисе.

Цикл продаж

Шаг 1. Звонок по телефону.

Цель: назначить встречу для определения потребностей.

Шаг 2. Встреча с определением потребностей.

Цель: назначить встречу с теми, кто принимает решение.

Шаг 3. Встреча с теми, кто принимает решение. Презентация продукта.

Цель: назначить встречу с окончательным предложением.

Шаг 4. Встреча с окончательным предложением.

Цель: получить продажу и закрыть сделку.

Алиса какое-то время внимательно изучала список, а затем радостно воскликнула:

– Но ведь именно это я и делаю! Хотя, признаю, никогда не воспринимала свою работу как систему шагов и целей... Однако, знаешь, на практике все далеко не так просто!

– Что именно тебе кажется сложным? – спросил Владимир.

– Ну, взять хотя бы переход от встречи с презентацией к встрече с окончательным предложением. В реальном мире после того, как я представлю наше предложение тем, кто принимает решение, они наверняка захотят еще раз все обговорить, в сотый раз споют мне старую песню об уникальности их компании – мол, решения, которые работают у всех, у них работать не будут... У них найдется куча причин, почему они не готовы выслушать обычное предложение. Не пойми меня неправильно, – поспешила добавить девушка. – Я вижу, где постановка целей ускорит весь цикл. Ты прав по поводу Дмитрия – я бы продвинулась гораздо дальше, если бы поставила цель еще до встречи. Я до сих пор недовольна собой из-за этого. Я просто говорю, что определение цикла продаж в моем случае – это не такая

простая задача.

Владимир сделал несколько глотков кофе, обдумывая слова Алисы.

– Хорошо, добавлю только две вещи, – наконец произнес он. – Первое. Определение шагов в цикле продаж и постановка целей на каждом шаге уменьшит время всего цикла на 25 %. Это как если бы мы вычли из условного года продаж целых три месяца.

Глаза Алисы округлились от удивления, но Владимир оставался совершенно невозмутимым.

– И второе, – продолжал он как ни в чем не бывало. – Почему цикл продаж у тебя требует больше времени? Поправь меня, если я ошибаюсь. Даже после того, как ты завершила определение потребностей клиента во время первой встречи, возникает множество вопросов, так ведь?

– Ну да, в той или иной степени, – осторожно согласилась Алиса.

– А где было определение потребностей сегодня утром на встрече с Дмитрием?

Алиса не нашлась что ответить.

– Ты говорила, что Дмитрий дал тебе возможность сразу перейти к представлению продукта и избежать лишней болтовни, так?

Алиса кивнула.

– Так вот, я не думаю, что ты была готова представить хорошее предложение Дмитрию или обговорить с ним цену вопроса, потому что ты недостаточно информирована о его проблемах. А причина, по которой ты недостаточно компетентна в этом вопросе, очень проста – ты об этом не спрашивала!

«Так просто! Ну почему я сама не додумалась до этого?» – с тоской подумала Алиса.

– Ты позволила Дмитрию подтолкнуть тебя к презентации своей компании и своего продукта слишком рано, – продолжал Владимир. – Еще до того, как проанализировала его проблемы и выяснила, что уникального есть в его компании, по крайней мере в восприятии Дмитрия. А это может испортить весь процесс продаж на следующем этапе, например на встрече с теми, кто принимает окончательное решение о покупке. Ты поработала над презентацией своего продукта и все о нем знаешь. Соблазн состоит в том, что ты хочешь рассказать о своем продукте сразу же, как только клиент предоставит тебе возможность. И если ты поддашься этому соблазну, то выпадешь из алгоритма покупательских решений.

– Да, ты упоминал об этом раньше, – согласилась Алиса.

– И еще одно, – продолжал Владимир. – Ты начала продавать свой продукт прежде, чем смогла рассказать о себе. Это тоже ошибка. Никто не купит твой

продукт, пока не почувствует доверие к твоей компании. А этого не произойдет, пока клиент не почувствует доверие к тебе.

Алисе захотелось выпить чего-нибудь покрепче, чем кофе.

– Не паникуй! – рассмеялся Владимир, увидев выражение ее лица. – Сейчас мы во всем разберемся.

Молодой человек достал из портфеля ламинированный лист бумаги и положил его на стол. Алиса успела заметить, что на нем была изображена какая-то схема. Затем Владимир достал другой лист бумаги и записал на нем шесть слов.

– Вот, смотри, – молодой человек показал список Алисе, – перед тобой пять решений, которые каждый покупатель принимает в процессе покупки.

- ✓ ПРОДАВЕЦ
- ✓ Компания
- ✓ Продукт
- ✓ Цена
- ✓ Время покупать

Шаг 2. Доверие

ШАГ 2



Вы не сможете ничего продать, пока не продадите себя

Пока Алиса изучала список, Владимир допил свой кофе и отставил чашку в сторону.

– Важно понимать, что все эти решения принимаются в заранее установленном порядке, – начал объяснять он, как только девушка подняла голову от бумаги. – Продажи – это процесс, включающий в себя определенную последовательность шагов, в ходе которых человек принимает окончательное решение – покупать у тебя или нет.

– И каким же образом это происходит? – спросила Алиса.

– Во – первых, покупатель оценивает самого продавца, мысленно отвечая себе на вопросы типа: «Нравишься ли ты мне?», «Можно ли тебе верить?», «Хорошо ли ты осведомлен?»

Во – вторых, покупатель оценивает компанию продавца. Тут вопросы, конечно, будут другие: «Насколько твоя компания подходит моей?», «Оправдает ли она мои ожидания?» и «Приемлемы ли для меня твои

корпоративные стандарты работы?»

В – третьих, покупатель оценивает сам продукт: «Какие проблемы решает этот продукт?», «Какие проблемы он может принести?», «Создаст ли он новые возможности?», «Удовлетворит ли он мои нужды?», «Чем он отличается от продуктов конкурентов?»

В – четвертых, покупатель принимает решение о цене: «Выгодная ли это покупка в сравнении с предложениями конкурентов?», «Хорошее ли это вложение денег?», «Получу ли я за такую цену все преимущества, на которые рассчитываю?»

Пятое и окончательное решение касается времени покупки: «Как скоро мне надо принять решение о покупке?», «Когда мне понадобятся результаты, которые предоставляет продукт?», «Надо ли мне притормозить или, может быть, принять решение прямо сейчас?»

Все пять решений принимаются в одной и той же последовательности. И твоя работа как раз заключается в том, чтобы помочь покупателю принять их в правильном порядке. Если же ты нарушишь очередность, как в случае с Дмитрием, то, скорее всего, потеряешь сделку.

Алиса помрачнела, и Владимир постарался ее немного утешить:

– Ну, в случае с Дмитрием, может быть, и не все потеряно... Но лучше не отклоняться от схемы, запомни это! А теперь, – продолжал он, – ты обратила внимание на то, что пункт «ПРОДАВЕЦ» написан прописными буквами?

Алиса кивнула.

– И сделано это потому, что решение, касающееся продавца, имеет огромное значение! Это основа всего.

Первые три шага процесса продаж посвящены ответу на один и тот же вопрос: «Стоит ли покупать именно у тебя?» Вот, смотри!

Владимир достал из портфеля еще один ламинированный лист бумаги, на котором была изображена схема процесса активных продаж. Этапы продажи на ней соответствовали пяти решениям покупателя.

Алиса тут же углубилась в изучение новой модели. Она чувствовала себя немного ошарашенной от потока информации, неожиданно обрушившейся на ее бедную голову, однако решила разобраться во всем.

– Во время общения с Дмитрием я не получила «Соглашения по поводу потребностей», да? – уточнила она. – Я вижу, что это относится к четвертому шагу. Я перешла сразу к пятому, начав рекламировать свою компанию и свой продукт. Здесь я ошиблась?

– И да, и нет, – ответил Владимир. – Четвертый шаг очень важен. «Да», потому что правильное определение потребностей клиента – это ключевой момент всего процесса продаж. А «нет», потому что ты не только пропустила

четвертый шаг, но и не проработала тщательно второй и третий.

Алиса прикусила губу. Она всегда так делала, когда нервничала. «Вот черт, – с досадой подумала она. – Как же я могла забыть про определение потребностей клиента! Ведь все, что для этого нужно, – просто задавать правильные вопросы! Ну, ничего. Пусть с Дмитрием и вышло не очень, не все еще потеряно!»

– Ты можешь игнорировать второй и третий шаги – под твою ответственность, – предупредил Владимир, предвосхищая возражения Алисы. – Соглашение по поводу потребностей означает, что вы (ты и твой покупатель) четко осознаете те проблемы, которые есть у компании клиента и которые он хочет решить. Иногда помогает простое обсуждение ситуации в компании заказчика. Но, Алиса, ты никогда не сможешь перейти к четвертому шагу, пока не задашь лучшие вопросы на третьем. А клиент не позволит тебе задать лучшие вопросы, пока ты не установишь с ним контакт во время второго шага – именно здесь навыки общения играют ведущую роль, – подытожил Владимир.

– Хорошо, – сказала Алиса. – Расскажи мне про навыки общения.

Владимир чуть улыбнулся. Видимо, эта тема была ему особенно близка...

– Главным вызовом для профессионального продавца является выстраивание отношений с клиентом, – начал он. – Чрезвычайно сложно заставить покупателя взять на себя обязательства, превосходящие по размеру эти отношения. Если ты хочешь от клиента обязательств на миллион, то необходимо установить с ним отношения на миллион. Как только размер обязательств, которые ты пытаешься возложить на покупателя, превосходит размер отношений, которые вы построили, клиент начнет сопротивляться. Клиент почти никогда не скажет: «Я не собираюсь у вас ничего покупать, потому что вы мне не нравитесь и я вам не доверяю», однако вести себя будет именно так. Поэтому перед тем, как продавать клиенту свой продукт или услуги, ты должна продать себя. Ты наверняка слышала о том, что все мы склонны делать спонтанные покупки, руководствуясь собственными эмоциями, а затем оправдывать свое решение, руководствуясь серией логических доказательств?

Алиса слышала об этом. Больше того – она и сама не раз покупала новую кофточку или косметику, поддавшись сиюминутному порыву. Однако в то, что серьезные люди, заключающие миллионные сделки, поступали таким же образом, она поверить никак не могла!

– Психологические исследования доказывают, – произнес Владимир, – что на наше положительное решение относительно покупки сильно влияет наше положительное отношение к продавцу. Тут также необходимо учесть, что

крайне важно первое впечатление.

«Это точно... – подумала Алиса, искоса поглядывая на него. – Если бы не твоя улыбка, разве сидела бы я здесь уже битый час, раскрыв рот?»

– Поэтому вопрос заключается в следующем: что ты можешь сделать, чтобы понравиться клиенту? – спросил Владимир.

Тут Алиса почувствовала себя более уверенно.

– Множество книг и тренингов по продажам и развитию межличностных отношений хорошо освещают эту проблему, – отбарабанила она голосом девочки – отличницы; потом чуть помедлила и продолжила уже обычным тоном: – И все они говорят примерно одно и то же: «Будьте позитивными! Будьте добры и дружелюбны! Улыбайтесь! Запоминайте имена людей! Делайте комплименты покупателю и давайте ему почувствовать свою важность! Проявляйте неподдельный интерес! Будьте хорошим слушателем! Будьте оптимистом!» Ну и так далее. Проблема только в одном – все эти советы гораздо легче дать, чем им следовать.

Владимир кивнул.

– И тем не менее это хорошие советы, – сказал он. – А какой навык в межличностном общении самый важный, как ты считаешь?

Алиса задумалась.

– Наверное, позитивное отношение к людям, – ответила она.

– В принципе, ты права, – согласился Владимир. – Вот только многие клиенты не согласились бы с тобой... И я, пожалуй, тоже. Я считаю, что самым главным коммуникативным навыком продавца является способность быть хорошим слушателем. Смысл третьего шага – определить потребности клиента и перейти к четвертому шагу. И именно хорошее слушание позволяет тебе это сделать.

– Ну, хорошо, – улыбнулась Алиса. – Я внимательно слушаю.

Владимир кивнул.

– Была у меня когда-то одна знакомая, Аня... – сказал он с легкой улыбкой, словно вспоминая о чем-то хорошем.

Алиса чуть нахмурилась. Она понимала, что это глупо, но почему-то ей было неприятно, что Владимир с такой теплотой говорит о какой-то девушке. «Наверное, между ними что-то было – подумала она. – Как же иначе...»

– Мы вместе работали в отделе продаж. Я не всегда был бизнес – тренером, – сказал Владимир, предвосхищая возможные вопросы. – Иногда я сопровождал ее на переговоры с клиентами и долго не мог понять, почему ей так легко удается заключать сделки?

– И в чем же был ее секрет? – с интересом спросила Алиса.

– Она умела задавать открытые вопросы и внимательно слушать ответы, –

ответил Владимир. – Открытые вопросы предполагают развернутые ответы, а не ответы типа «да», «нет», «не знаю». Именно с их помощью Аня за 10 минут узнавала о своем собеседнике и его компании больше, чем большинство продавцов узнали бы за три – четыре встречи. Так, например, она спрашивала: «Как долго вы работаете в данной организации?» Ответом, допустим, было «12 лет». Аня продолжала: «Что изменилось за эти 12 лет в бизнесе?», «Какие интересные возможности появились у компании сейчас?», «Кто ваши главные конкуренты?», «Как компания позиционирует себя на фоне конкурентов?», «Какие цели стояли перед вашим департаментом?», «С какими трудностями пришлось столкнуться на пути к этим целям?» и так далее.

– Да, действительно здорово! – искренне восхитилась Алиса. Чувство ревности к незнакомой девушке уступило место белой зависти.

– Но что самое главное, – продолжал Владимир, – так это то, что Аня отказывалась презентовать наши продукты и услуги, пока не получала достаточно информации о клиенте и его нуждах. Если после установления контакта клиент, к примеру, говорил: «Аня, почему бы тебе не рассказать о своей компании?», Аня не спешила выкладывать все карты на стол. Что же она делала?

– Как-то уклонялась от вопроса? – высказала предположение Алиса.

– Нет. Она начинала более детальный анализ потребностей. Поэтому на вопрос клиента она отвечала примерно так: «У нас большой опыт в части разрешения той ситуации, с которой вы столкнулись. Вы упоминали, что интересуетесь тем, как исправить то-то и то-то. Расскажите мне немного об этом». Так Ане удавалось вскрыть конкретные проблемы, которые клиент хотел бы решить с помощью нашего продукта или услуги. Так, может быть, он ищет способ наладить обработку заказов, чтобы сократить количество ошибок в будущем. Или ему хочется лучше справляться с инвентаризацией, получать точные отчеты и быть уверенным, что у него в запасе есть нужный товар. Он также ищет совет, как правильно выбрать лучшее программное обеспечение. Так как Аня старательно все записывает во время разговора, впоследствии она может все точно повторить за клиентом, чтобы проверить правильность собственных выводов. Разумеется, клиент впечатлен. Не было ни одной встречи, где бы Аню не похвалили за умение слушать.

– Другими словами, – вставила Алиса, – ты считаешь, что, если клиент почувствовал доверие к продавцу, он, скорее всего, купит и его продукт. Так?

– Да, – сказал Владимир. – Но есть кое-что еще. Какую цель преследовала Аня во время этой встречи?

– Заставить клиента согласиться на другую встречу, где бы она могла

сделать ему обычное предложение?

– Правильно, – сказал Владимир. – Но это будет не совсем обычное предложение. Аня обнаружила специфическую мишень, туда она и будет бить. Как ты думаешь, ей удастся избежать трудностей, с которыми столкнулась ты? Когда ты с опозданием поняла, что то, что по – настоящему было нужно клиенту, это «икс», но ты этого не выяснила вовремя и потому потратила большую часть своего времени, рекламируя «игрек»?

Алиса медлила с ответом. Она стала вспоминать все встречи, которые ни к чему не привели, и вдруг осознала, что успех приходил к ней лишь тогда, когда она знала все, вплоть до мельчайших деталей, о положении дел в компании клиента.

– Думаю, что Аня не допустила бы моих ошибок, – с грустью признала она. – Иногда я провожу настоящий анализ потребностей клиента. Вот только почему я не всегда так поступаю, я не знаю. Наверное, я слишком тороплюсь представить продукт и закрыть сделку.

Владимир посмотрел на Алису с одобрением.

– Ты должна продать себя, прежде чем начнешь продавать свой продукт, – повторил он. – У тебя просто нет системы. Ты ведь до нашей встречи была не в курсе, что необходимо четко придерживаться последовательности покупательских решений, даже если покупатель предлагает перескочить шаг или два. Теперь, я надеюсь, ты в этом разобралась.

Подошел официант, и они попросили принести еще две чашки кофе.

– А что дальше? – спросила Алиса.

Владимир снова взял листок бумаги и написал на нем следующее.

Вопросы третьего шага продаж

Как продавать:

- ✓ Конкуренция
- ✓ Временные рамки
- ✓ Покупательское влияние
- ✓ Цель

Что продавать:

- ✓ Условия для уступок: проблемы и возможности
- ✓ Проблемы: компания, персонал, деньги

Шаг 3. Задавайте правильные вопросы

ШАГ 3



Дело не в том, что вы говорите. Дело в том, что вы спрашиваете

Владимир пил кофе, пока Алиса изучала список. Наконец, она подняла голову и вопросительно посмотрела на молодого человека.

– Перед встречей с потенциальным покупателем, – начал Владимир, – продавцу необходимо принять два важных решения: что продавать и как продавать. Первое решение тебе наверняка кажется слишком очевидным, не так ли?

Алиса кивнула, хотя чувствовала, что вопрос с подвохом.

– Прежде всего тебе, конечно же, необходимо выяснить, какой из продуктов или какую из услуг купит твой покупатель.

– Ну, наверное... – осторожно ответила Алиса.

– Но иногда приходится продавать продукт, а иногда... – Владимир сделал паузу, будто ожидая ответа от Алисы. Не дождавшись его, он продолжил: – Встречу, не так ли?

Девушка отхлебнула кофе и задумчиво сказала:

– А знаешь, может быть, ты и прав... Я, признаться, не думала о встречах как о продукте, но получается, что я все время их продаю.

Владимир улыбнулся в ответ.

– Искусство продавать заключается в умении задавать правильные вопросы – лучшие из всех, я бы даже сказал! – произнес он. – На самом деле при правильном подходе продать товар наполовину, а то и на две трети можно, расспрашивая клиента о положении дел в его компании, – то есть уже на третьем шаге.

Алиса была удивлена, но старалась не показать этого. «Ого, ничего себе! Большая часть процесса продаж завершается еще до того, как я представлю свой продукт? Этого просто не может быть!» – думала она. Сегодня Алиса узнала много нового. Наверное, даже больше, чем за все шесть лет работы в продажах! Правда, немного грустно было думать о зря потраченном времени. Но, как говорится, лучше поздно, чем никогда!

Алиса достала блокнот из сумочки и начала записывать.

Владимир объяснил, что нарисованная от руки схема была частичным изображением инструмента «Правильные вопросы». Он показал Алисе карту целиком на обороте ламинированного листка, который отдал ей в самом начале.

– Прежде всего необходимо решить, что продавать, – Владимир постучал ручкой по правой колонке диаграммы. – Сегодня большинство продуктов и услуг являются предметами массового потребления. Что бы вы ни продавали, скорее всего, кто-то еще уже продает нечто подобное. И у покупателя не так много причин, по которым он должен выбрать вас, а не вашего конкурента, за исключением одной – цены. Если же цены у вас и вашего конкурента примерно одинаковые, вам необходимо выделяться чем-то иным. Ваш продукт должен удовлетворять какую-то специфическую потребность покупателя, служить лекарством или «вспомогательной табуреткой», которая позволит достичь большего и воспользоваться новыми возможностями. Вот почему так важно задавать правильные вопросы, которые вскрывают самую сильную потребность клиента. Это наилучшая мишень для продаж. Думай об этом как об условиях для уступок: это проблемы или возможности, открывающиеся перед покупателем, которые позволяют отстроиться от конкурентов. Поэтому то, что ты в итоге презентуешь клиенту, будет решением его проблемы, а не предметом потребления. Знаешь, какие самые сильные потребности, определяющие решение о покупке? – спросил Владимир. – Я намекну тебе.

Он пододвинул к себе листок со схемой. В колонке «Что продавать» в пункте «Проблемы» Владимир подчеркнул слово «Персонал».

Алиса какое-то время внимательно рассматривала схему, а потом ее озарило.

– Потребности самого клиента? – выпалила она.

Владимир кивнул, но Алиса остановила его.

– Подожди, не говори мне, я сама! – она сделала паузу, а затем продолжила: – Мой продукт должен помочь компании решить какую-то проблему или воспользоваться новой возможностью. Но самих покупателей больше всего волнуют «личные» проблемы: что они получают, если проблема будет решена, чего лишатся, если проблема не будет решена? Мне необходимо выяснить, чем лично жертвует покупатель, решая проблему или видя возможность, а потом позиционировать себя как того, кто может найти решение этой проблемы.

– Какое решение о покупке они примут на этом шаге? – спросил Владимир.

Алиса на мгновение остановилась. Ей так хотелось правильно ответить на этот вопрос... Она видела, что Владимир верит в нее, и ей очень не хотелось разочаровать его. Она еще раз посмотрела на схему.

– Итак, мы до сих пор находимся на третьем шаге... Именно это и будет решением продавца, так ведь?

Владимир энергично закивал головой.

– Да, – сказал он. – То, чем лично жертвует продавец, когда решает какую-то проблему, и будет условием для уступок. А вот как активные продажи помогают тебе обнаружить эту «личную» жертву.

Он нарисовал в блокноте воронку и разделил ее на несколько секций. Затем в каждую из секций вписал несколько слов. Получилась следующая схема.

Воронка вопросов

ШИРОКИЕ ПОТРЕБНОСТИ/НУЖДЫ

ОСОБЕННЫЕ НУЖДЫ

Вопросы

как средство достижения цели

условия для уступок

– Ты начинаешь с вопросов, которые составлены для того, чтобы определить широкие, или общие, потребности, – сказал Владимир, указывая ручкой на верхнюю секцию воронки. – Например, ты можешь спросить у потенциального клиента: «Если взглянуть на ситуацию, в которой оказалась ваша компания, что представляет собой наиболее серьезную проблему, с которой вы столкнулись?» И покупатель расскажет тебе о своей проблеме.

Затем ты задаешь вопрос, который призван вскрыть некую специфическую потребность: «Каковы, по – вашему, причины возникновения этой проблемы?» Покупатель отвечает.

Третий вопрос можно сформулировать так: «Каковы могут быть последствия того, что эта проблема не будет решена и ситуация только ухудшится, для вашей компании и для вас лично?» Вопросы как средство достижения цели – это открытые вопросы, которые вскрывают условия для уступок. Хорошие вопросы как средство достижения цели могут касаться потребностей компании, но только правильные вопросы будут нацелены на раскрытие личных потребностей покупателя. Чем глубже раскрыты эти потребности, тем четче их понимает продавец – и чаще всего покупатель тоже. Что в свою очередь делает их более срочными в восприятии последнего.

Увлеченность Владимира данной темой завораживала, и Алиса следила за ним, не отрывая глаз.

– Звучит отлично, – наконец сказала она. – Но видишь ли... Некоторые клиенты просто не позволяют продавцу раскрыть все свои карты. Они хотят все ускорить. Ну, как в случае с моим утренним клиентом, когда он захотел обсудить мой продукт еще до того, как я успела продать себя.

– Могу сказать тебе три вещи по этому поводу, – ответил Владимир. – Во – первых, покупателям важнее понимание их собственных нужд, чем понимание продуктов и услуг продавца. Практически все они желают обсудить свои потребности, особенно если видят в глазах продавца искреннюю заинтересованность.

Во – вторых, для начала надо заработать свое право задавать дополнительные вопросы, то есть придумать для них некое логическое обоснование. Например, ты можешь сказать так: «Я могу порекомендовать вам наилучшее решение данной задачи, но для этого мне необходимо уточнить кое – какие детали...»

И наконец, если ты задаешь «правильные» вопросы, – Владимир иронично изобразил в воздухе кавычки на слове «правильный», – покупатели, как правило, соглашаются на них ответить. А вот плохо сформулированные, витиеватые вопросы, подразумевающие слишком очевидные ответы, вполне могут положить конец третьему шагу. Так, если клиент переходит к решению о покупке или обсуждению цены, это значит, что ты задавала неправильные вопросы.

Алиса виновато вжала голову в плечи.

Снова подошел официант.

– Вам еще кофе? – спросил он.

– Нет, спасибо, – ответил Владимир. – Счет, пожалуйста.

Молодой человек бросил взгляд на часы, лежащие на столе.

– Прости, мне уже пора выдвигаться. Поэтому закончим с вопросами о том, что продавать, и быстро поговорим про то, как продавать.

Алиса чувствовала себя выжатой как лимон, однако при мысли о том, что скоро им придется расстаться, ей почему-то стало грустно.

– Так, – продолжал Владимир. – Как продавать – это вопрос стратегии. Чтобы развить эту стратегию, тебе необходимо выяснить следующее: кто является твоими конкурентами (воспринимаемые силы и слабости поставщиков, которых рассматривает покупатель) и каковы временные рамки покупателя (срочность покупки). Тебе также надо определить, что влияет на покупку. В продажах B2B это значит, что тебе надо понимать структуру организации клиента: кто влияет на решение о покупке? За кем остается последнее слово? Как проходит процедура принятия подобного решения? И так далее.

Как ты можешь узнать обо всем этом? – спросил Владимир и тут же сам ответил на свой вопрос: – Задавая вопросы. Ответы на них подскажут тебе, есть ли у тебя правильная цель встречи.

– Подожди-ка! – прервала его Алиса. – Я что, неожиданно меняю цель посреди встречи?

Владимир кивнул.

– После того как ты соберешь информацию по третьему шагу, ты принимаешь решение. Например, надо ли тебе встречаться с другими людьми в компании продавца? Надо ли пропустить некоторые этапы продажи? Или, наоборот, стоит добавить еще шагов?

Алиса отложила в сторону ручку и блокнот, изучая собственные записи.

– Выходит, что так.

– Многие продавцы, – продолжал Владимир, – боятся спросить покупателя о своих конкурентах или о том, кто еще вовлечен в процесс принятия решения о покупке.

– И вполне справедливо! – горячо возразила Алиса. – Один клиент мне так прямо и сказал: «Извини, но я не собираюсь говорить тебе, кто твой конкурент».

– Это означает лишь одно, – мягко сказал Владимир, – ты не заработала свое право задавать вопросы или задала неправильные вопросы. Попытайся сформулировать их так, чтобы покупатель понял, что предоставить необходимую информацию – это в его же интересах. Например: «Если вы расскажете о том, кого еще рассматриваете в качестве потенциального продавца, я смогу наглядно продемонстрировать вам преимущества нашей

компании».

Официант принес счет, молодые люди расплатились за кофе и начали собираться.

– Подожди, – вдруг сказал Владимир. Алиса вновь достала из сумочки ручку и блокнот. – Третий шаг является наиболее важной частью всего процесса продаж. Я бы хотел, чтобы ты уяснила четыре ключевых момента в умении задавать правильные вопросы.

Он чуть нахмурил брови, будто собираясь с мыслями, и принялся диктовать. Алиса старательно записывала.

– Первое. Умение задавать правильные вопросы говорит о том, что ты хороший слушатель и по – настоящему заинтересована в помощи клиенту с поиском решений его проблем. Оно помогает тебе продать себя. Это и есть первое решение о покупке.

Второе. Когда ты представляешь свою компанию или свой продукт, ты проясняешь и идентифицируешь свои лучшие цели – те потребности, благодаря которым ты можешь отстроиться от конкурентов во время продажи решения, а не предмета потребления.

Третье. Усилить эмоциональную сторону покупательского решения можно дальнейшим нацеливанием на потребности клиента, которые имеют для него первостепенную важность.

Четвертое. Необходимо продавать стратегически, а также адаптировать свои обязывающие цели таким образом, чтобы процесс пошел дальше с правильными людьми на правильной скорости. Поняла? – уточнил Владимир.

– Поняла, – сказала Алиса, закрывая блокнот. – Послушай, завтра утром у меня встреча с новым клиентом. Я постараюсь провести ее с учетом всего того, что ты мне говорил. Но мы могли бы обсудить как-нибудь мои дальнейшие шаги?

– Конечно, – ответил Владимир. – Мы можем как-нибудь встретиться у меня в офисе. Сейчас мне, к сожалению, уже пора бежать.

Владимир галантно придержал перед Алисой дверь кафе, и девушка поблагодарила его ослепительной улыбкой.

Через несколько дней молодые люди встретились у Владимира в офисе.

Шаг 4. Определение потребностей

ШАГ 4



Не будьте просто решением. Будьте лучшим решением

– Ну что, готова к четвертому шагу продаж? – спросил Владимир, открывая бутылку минеральной воды.

Он, как и всегда, был спокойным и уверенным в себе. Трудно было поверить в то, что всего несколько часов назад, когда Алиса позвонила и сказала, что хочет увидеться, он так разволновался, что чуть не отменил все запланированные на этот день дела. Однако девушка ничего не подозревала и сейчас спокойно сидела на диване рядом с ним, разложив свои записи словно девочка – отличница.

– Если я правильно понимаю, – сказала она, – соглашение по поводу потребностей клиента – это кульминация всего, что мы предпринимали на втором и третьем шагах.

– Это так, – согласился Владимир. – Ты соглашаешься по поводу потребностей клиента с помощью фразы: «Как я понимаю, вам необходимо...», повторяя самое важное, что ты узнала о ситуации

потенциального клиента с помощью своих вопросов. Затем ты говоришь: «Я все поняла правильно?» Если клиент отвечает утвердительно, четвертый шаг завершен. Но... – тут Владимир сделал паузу.

– ...в жизни все сложнее? – Алиса закончила фразу вместо него.

– Все зависит от того, задавала ли ты перед этим правильные вопросы, – слегка пожал плечами Владимир.

– Да, конечно, – Алиса чуть запнулась, но потом выпалила: – Ты не мог бы проработать со мной весь процесс продажи в контексте предстоящей встречи?

– Давай, – быстро согласился Владимир, может быть, даже слишком быстро... – Расскажи мне о своем потенциальном клиенте.

Алиса набрала в грудь больше воздуха:

– Игорь Сергеев – вице – президент компании ADS. Ее головной офис расположен в «Москва – Сити». Компания продает системы и материалы для упаковки различных продуктов. Компания работает как на Москву, так и на регионы. Штат продавцов, занимающихся прямыми продажами, составляет примерно шестьдесят человек.

– Понятно, – кивнул Владимир. – Продолжай.

– Игорь Сергеев принимает окончательные решения в отношении закупок и маркетинга. Встреча завтра будет второй по счету.

В голосе Алисы ясно слышались радостные нотки. Еще бы! Она столько всего узнала о компании, с которой предстоит иметь дело, что чувствовала себя вполне уверенно.

– ADS продает систему упаковки своим корпоративным клиентам, но основные деньги зарабатывает на реализации расходных материалов, используемых системой.

– Каких именно? – уточнил Владимир.

– Рулетки, скобки, клей, обертка, ремни...

– Фронт – энд и бек – энд? – деловито отозвался он.

– Ага, – согласилась Алиса. – Все было прекрасно до тех пор, пока на горизонте не появились конкуренты с удобной системой онлайн – заказов, которая позволяла клиентам совершать все покупки через Интернет. При этом цена конкурентов на расходные материалы ниже на 20–30 %. Проблема состоит в том, что Игорь не хочет распускать свой отдел прямых продаж, однако он не может себе позволить платить продавцам и работать по стандартной цене конкурентов. И тогда он решил атаковать клиентскую базу конкурента с помощью своей системы продаж на основе интернет – технологий, что позволило бы компании вести дела в Интернете и в то же время использовать все плюсы своих офлайн-продавцов.

Владимир был впечатлен.

– И какую цель ты поставила для завтрашней встречи с Игорем? – спросил он.

Алиса была готова к этому вопросу.

– Он отвечает за принятие решения о покупке, поэтому нет смысла назначать дополнительную встречу с кем бы то ни было из руководства ADS. Поэтому моя цель – сразу закрыть сделку.

Владимир хмыкнул.

– Значит, у Игоря есть некоторые потребности, к которым мы могли бы обратиться, – сказал он. – Именно это ты и планируешь сделать завтра, не так ли?

– Разумеется. Перед тем как я попрошу его закрыть сделку, мне надо поработать второй и третий шаги, – уверенно ответила Алиса, – определить его самые прибыльные потребности. Это позволит мне дифференцировать мои продукты и сервисы от продукции конкурентов и позиционировать их как решения, а не средства потребления.

– А это предполагает, что из тысячи потребностей Игоря, связанных с бизнесом, особые потребности, которые ты стремишься найти, это те, которые могут быть удовлетворены с помощью твоих продуктов? – спросил Владимир.

– Ну... Наверное. – осторожно сказала Алиса, чувствуя какой-то подвох... Она не ошиблась.

– А вот и нет, – возразил Владимир. – Если бы это было так, ты бы уже зарабатывала кучу денег.

«Ну надо же! – подумала Алиса, – опять я попалась... А ведь я думала, что подготовилась на все сто!»

У Владимира зазвонил мобильник. Пока он отвечал на звонок, у Алисы появилось время обдумать его комментарий. Закончив разговор, Владимир продолжил, не потеряв нить беседы.

– В идеале, – сказал он, – тебе надо узнать о самых волнующих проблемах твоего клиента и представить твой продукт как их решение. Таким образом ты заставишь покупателя думать, что предлагаешь ему лучшее – возможно, даже единственно верное решение. Понимаешь?

– Да, – Алиса кивнула, и из ее аккуратной прически выбился локон, тут же заискрившийся на солнце.

– Ты все время продаешь против своих конкурентов, – сказал Владимир. – По своему опыту могу сказать, что выигрывает тот, кто сумеет вскрыть потребности клиента, совпадающие с сильными сторонами своего продукта.

Алиса слушала, затаив дыхание.

– Именно так можно убедить покупателя, что ваше решение является наилучшим, – продолжал Владимир. – Если ты собираешься выяснить потребности с помощью вопросов, тебе понадобится стратегия – причем более эффективная, чем та, которой ты пользуешься сейчас.

Алиса искоса посмотрела на него. «Как же хорошо, что я тебя встретила!» – пронеслось у нее в голове.

Выдержав эффектную паузу, Владимир произнес:

– Эта стратегия называется «Обратные выгоды».

– И в чем же она состоит? – спросила Алиса.

– При определении самых прибыльных потребностей важно не только их количество, но и качество. Стратегия «Обратные выгоды» подразумевает, что в беседе с покупателем делается акцент на тех потребностях, которые напрямую относятся к свойствам и достоинствам продуктов и услуг продавца.

Владимир открыл свой блокнот и написал следующее.

Обратные выгоды

- ✓ Ваши лучшие свойства
- ✓ Преимущества для вашего клиента
- ✓ Потребность, которая удовлетворена с помощью свойств и преимуществ
- ✓ Вопрос, помогающий вскрыть потребность в свойстве
- ✓ Вопрос, позволяющий использовать потребности с выгодой для себя

– Ты знакома с разницей между свойствами и преимуществами? – спросил Владимир.

– Естественно, – Алиса была рада отыгаться за свою маленькую неудачу. – Свойства – это привлекательные характеристики продукта или услуги, например более длительный срок службы или быстрая доставка.

Преимущества – это выгода, которую получит покупатель от этих свойств, например увеличение срока службы сократит расходы на ремонт или замену продукта, а быстрая доставка поможет избежать простоя.

– Хорошо, – сказал Владимир и показал на только что составленный им список. – Для начала тебе необходимо узнать все про свойства продуктов, которые ты представляешь, и, соответственно, про их потенциальные преимущества для клиента. Затем приготовь вопросы, которые позволят вскрыть самые прибыльные потребности покупателя, которые можно удовлетворить при помощи данных свойств и преимуществ.

Владимир указал на пунктирные стрелочки на схеме.

– Твой первый вопрос призван вскрыть потребность в свойстве продукта. Вопрос для использования потребностей с выгодой для себя вскрывает потребность в данном преимуществе.

Алиса долго и пристально вглядывалась в схему, нарисованную Владимиром.

– Ну, хорошо, – наконец сказала она, – но как мне использовать концепцию обратных выгод завтра на встрече с Игорем?

– Давай потренируемся. Что бы ты назвала лучшим свойством своего продукта и какое из его преимуществ больше всего понравится такому клиенту, как Игорь?

– Наши свойства и преимущества? – переспросила Алиса и тут же бойко продолжила: – Итак, свойство. Наше программное обеспечение – это целостное решение, которое управляет деятельностью отдела прямых продаж и интернет – маркетингом компании, превращая их в единое целое, а не в конкурентов. Преимущество. Покупатель избегает проблем, связанных с управлением несколькими не связанными между собой системами, и обходится без поддержки программного обеспечения.

– Очень хорошо, – сказал Владимир. – А теперь какую потребность ты бы включила в четвертый шаг, чтобы позже она позволила тебе позиционировать твое решение как наилучшее?

Алиса задумалась ненадолго, а затем ответила, но на это раз уже не так уверенно:

– Ну, наверное, в данном случае это поиски быстрого и безболезненного способа решить проблему с конкурентом, который использует Интернет, чтобы сбить цены.

– Ну, хорошо, – сказал Владимир. – Ты определила одну из потребностей, с которой, скорее всего, согласится Игорь. Тебе нужны еще как минимум две.

– И если Игорь согласится с ними, тогда это и будут самые важные потребности и мне останется только доказать, что наше решение этих проблем является наилучшим среди всех возможных, так? И сделка будет за мной?

– Именно, – ответил Владимир. – А теперь давай подробно рассмотрим каждый из пунктов на моей схеме.

Ваши лучшие свойства: интегрированный законченный продукт, с помощью которого можно работать в Интернете и управлять прямыми продажами.

Преимущества для вашего клиента: можно избежать проблем с многочисленными продуктами от многочисленных продавцов. Потребность,

которая удовлетворена с помощью свойств и преимуществ: одно интегрированное решение, чтобы добиться своих целей в продажах.

Вопрос, чтобы вскрыть потребность в свойстве: как ситуация в сфере конкуренции, которую вы описывали, будет влиять на способность вашей компании достигать целей, связанных с продажами? Как скоро вы хотели бы внедрить решение?

Вопрос для использования потребностей с выгодой для себя: кто несет главную ответственность за решение этой проблемы? Что последует, если вы не решите эту проблему быстро?

– Итак, у нас есть единое интегрированное решение, которое позволит управлять Интернетом и прямыми продажами, – повторила Алиса, делая заметки в своем блокноте.

– А каково его наиболее вероятное преимущество? – переспросил Владимир.

– Это единая система, установить которую легко и просто.

– А какова настоящая потребность покупателя, которую удовлетворит данное свойство или преимущество? – спросил Владимир, показывая на третью строчку в схеме обратных выгод. – Назови самую важную причину, по которой Игорю и его компании требуется быстрое и безболезненное решение?

Алиса задумалась на мгновение. И, слегка пожав плечами, сказала:

– Вероятно, Игорю, как и большинству из нас, необходимо выполнить план продаж.

Владимир одобрительно кивнул и указал на следующую строчку в схеме.

– Какие открытые вопросы ты задашь, чтобы вскрыть эту потребность?

– Ну, я бы спросила у него, как ситуация с конкурентом влияет на его продажи, – сказала Алиса. – Затем я бы уточнила, как скоро ему захочется иметь решение данной проблемы, полностью внедренное в его компанию.

– Предположим, Игорь скажет, что решение данной проблемы ему нужно было еще вчера. Какой вопрос ты бы задала, чтобы использовать с выгодой для себя эту потребность?

Алиса ответила почти сразу:

– Каковы могут быть последствия, если он не примет решение о покупке относительно быстро?

– Да, и теперь Игорь будет эмоционально вовлечен в поиск решения, – согласился Владимир.

Алиса сделала пометку в блокноте.

– Я понимаю, – она подняла глаза на Владимира. – Анализируя свойства и

преимущества нашего продукта, я определю идеальный результат четвертого шага перед встречей. Затем я направляю свои вопросы на достижение этой цели. С Игорем я встречаюсь завтра... А сегодня вечером мне нужно выполнить домашнюю работу, – улыбнулась она.

– Что ты собираешься делать? – спросил Владимир.

– Придумать несколько хороших вопросов для второго шага, – сказала Алиса, быстро записывая что-то в блокноте, – спланировать обратные выгоды, чтобы удовлетворить самые прибыльные потребности Игоря, на которые надо получить его согласие... Чрезвычайный план – куда «вести» вопросы на случай, если я ошибусь с тем, где будут его самые прибыльные потребности... Некоторые вопросы «как продавать» для третьего шага, связанные с конкуренцией, временные рамки решения проблем, влияние (или отсутствие такового) других важных факторов на принятие решения...

Поглощенная своим списком, Алиса почти забыла про своего нового знакомого. И даже не заметила, как потеплел его взгляд...

Шаг 5. Продайте свою компанию

ШАГ 5



Почему вы отлично подходите вашему покупателю?

Алиса закончила писать и хотела уже убрать блокнот в сумочку, но Владимир ее остановил.

– Не убирай далеко свой блокнот, – сказал он. – Тебе придется выполнить еще одно домашнее задание.

– Хорошо. Но для начала давай определимся, на каком шаге я нахожусь, – задумчиво сказала Алиса, глядя на ламинированный листок с последовательностью шагов в продажах, который Владимир дал ей в кафе. – Если мне удастся получить согласие Игоря на три самые важные потребности, для которых мы можем предложить решение, на этом четвертый шаг благополучно закончится. Иными словами, я сделала все возможное, чтобы «продать себя», – Алиса сделала паузу. – Предположим, что я сделала все правильно во время второго, третьего и четвертого шагов и Игорь принял одно из пяти важных решений о покупке: он «купил» меня. И теперь мы движемся к пятому шагу: я продаю ему свою компанию. После

этого я обращусь к продаже всего остального: самого продукта, цены и времени для покупки.

– Правильно, – сказал Владимир. – Теперь, когда Игорь «купил» тебя, он считает, что тебе можно доверять и ты хороший слушатель. Как только он выразил все свои запросы, вы оба можете двигаться ко второму важному решению – покупке у твоей компании.

Алиса кивнула.

– До этого момента, – начал Владимир, – ты мало говоришь и много слушаешь. И только на пятом шаге выходишь на сцену. Переход от четвертого к пятому шагу можно сделать с помощью простого вопроса: «Как много вы знаете о моей компании?» А затем, получив ответ, попросить разрешения рассказать о некоторых вещах, которые, как тебе кажется, важны для Игоря.

Алиса сделала пометку в своем блокноте.

– Когда покупатель решает, покупать у твоей компании или нет, он, скорее всего, захочет знать три вещи, – Владимир написал их крупными буквами в своем блокноте.

ПРОДАВАЙТЕ СВОЮ КОМПАНИЮ

- ✓ Что она делает?
- ✓ Чем известна?
- ✓ Подходим ли мы друг другу?

– История компании – это основной инструмент для ее позиционирования на рынке по отношению к другим конкурентам, – объяснил он. – Так как твои конкуренты всегда будут негативно продавать твою компанию, рассказывая свои истории, твоя история должна быть безупречной. Ответы на первые вопросы клиента могут быть весьма стандартными, – Владимир указал на первые два пункта в списке. – Поэтому ты можешь заранее подготовить свою презентацию и отрепетировать ее. У тебя уже наверняка есть тридцатисекундная «речь для лифта» [1 - Про «речь для лифта» читайте в книге «Клиенты на халяву» Андрея Парабеллума и Евгения Колотилова.], которая объясняет, кто вы такие и что делаете?

– Конечно! – отозвалась Алиса.

– Тогда давай послушаем ее.

Алиса набрала воздуха в легкие и начала:

– Мы – это холдинг «Интегрированные продажи». Наша компания создала сеть программного обеспечения, которое занимается планированием ресурсов предприятия (ERP), а также систему менеджмента отношений с

клиентами (CRM) для отделов по продажам наших клиентов. Много аббревиатур, не так ли? – она мягко улыбнулась заученной улыбкой, призванной обворожить нового клиента. – Расскажу про наш бизнес на простом языке. Множество компаний сталкиваются со сложностями, когда пытаются зарабатывать на интернет – маркетинге, не отказываясь от услуг сотрудников, занимающихся прямыми продажами. Программное обеспечение, которое эти компании используют для рекламы, маркетинга и продажи своих продуктов через Интернет, вряд ли будет легко интегрироваться с их системой CRM – программным обеспечением, которое отслеживает количество клиентов (постоянных и потенциальных) и активность сотрудников по прямым продажам. То есть левая рука не знает о том, что делает правая, – по крайней мере не без дорогой, требующей временных затрат работы с программным обеспечением, которое было создано разными продавцами. А мы построили единую систему, которая позволяет компаниям объединить их усилия: управлять и поддерживать отдел по прямым продажам и заниматься всем – от рекламы до принятия заказов по Интернету.

– Мне нравится, – сказал Владимир, когда Алиса закончила свою речь. – Я уверен, что у тебя также наверняка найдутся в запасе хорошие истории о проектах, которыми ты занималась, и о том, как ты помогала решить проблемы клиентов.

Алиса с уверенностью кивнула.

– Такие истории дают ответ на первые два вопроса клиента, – сказал Владимир. – Однако на третий вопрос – самый важный – ты не отвечаешь.

Он сделал паузу и посмотрел на Алису. Девушка кивнула.

– Это самый сложный вопрос, – ответила она. – Чтобы сказать Игорю, почему мы подходим друг другу, мне необходимо импровизировать. Я не могу полагаться на заученную презентацию, потому что хороший ответ должен быть нацелен на потребности, с которыми мы согласились в четвертом шаге. Мне будет необходимо принять во внимание информацию о компании и ситуации, в которой она находится.

– Ну, хорошо, – сказал Владимир. – Давай предположим, что завтра во время четвертого шага ты получишь соглашение по поводу первой идеальной потребности, на которую нацеливаешься: Игорю необходимо быстрое и безболезненное решение проблемы с конкурентом.

– Да, – сказала Алиса.

– Напомни мне, – продолжил Владимир, – почему ты решила, что это идеальная потребность, с которой надо работать прежде всего?

– Потому что наша компания может обеспечить самое лучшее решение.

– А какое свойство продукта делает твое решение столь хорошим?
– Мы являемся поставщиками единой системы, обеспечивающей сразу все потребности клиента, – сказала Алиса.

– И каково ключевое преимущество этого решения для клиента?

– Оно быстрое и безболезненное. Никаких препятствий с многочисленными каналами продаж, – радостно сказала девушка.

– То есть ты хочешь сказать, что именно у твоей компании имеется решение проблемы, которая не только вредит компании Игоря, но еще и ему лично? – Владимир изобразил удивление.

Алиса хихикнула, но потом добавила уже серьезно:

– В продажах все взаимосвязано. Если Игорь хочет, чтобы процесс был быстрым и безболезненным, тогда мы точно являемся лучшим решением его проблемы.

Владимир улыбнулся.

– Мне кажется, что твоя компания идеально подходит Игорю. Как ты это ему объяснишь?

Алиса задумалась ненадолго, а затем представила, что перед ней Игорь, а не Владимир, и начала так:

– Вчера вы сказали, что хотите решить проблему с вашим конкурентом. Моя компания предлагает единственное программное обеспечение на рынке, которое позволит вам сочетать и использовать с выгодой для себя прямой маркетинг и интернет – ресурсы. Не надо никакой интеграции, не надо иметь дело с многочисленными продавцами. Мы установим все по вашему требованию. Мы обучим ваш персонал. Что касается поддержки и сервиса, мы лучшие в нашей сфере. Вы сможете в любой момент связаться с нами и решить абсолютно любой вопрос. У вас будет личный менеджер – я. Если вам нужно быстрое и безболезненное решение, то наша компания – это именно то, что вам нужно.

Владимир одобрительно закивал в ответ.

– Хорошо. И запомни, что тебе надо найти еще две самые прибыльные потребности, на которые должен согласиться Игорь на четвертом шаге. Это значит, что у тебя будет как минимум три цели на выбор во время пятого шага, когда ты будешь объяснять, почему ваша компания целиком и полностью ему подходит. У тебя также будет множество целей на шестом шаге.

Алиса сделала пометки в своем блокноте.

– Как ты думаешь, – спросила она, подняв глаза на Владимира, – у меня все получится?

– Должно получиться, – твердо ответил он. – Так выпьем же за наше

светлое будущее!

Владимир протянул Алисе бутылку минеральной воды, и они чокнулись минералкой будто бокалами с шампанским.

– За будущее, – ответила Алиса.

Девушка сделала глоток, и ей показалось, что простая вода ударила в голову – у нее как будто выросли крылья за спиной... Правда, это ощущение длилось всего лишь миг.

Шаг 6. Продайте свой продукт

ШАГ 6



Смерть информационной свалке!

– Ну что ж, я продала себя и свою компанию, – сказала Алиса подчеркнуто деловым тоном. – Игорь готов рассмотреть наше решение. Теперь я должна

продать свой товар, так?

Владимир помедлил. Казалось, он ждал, что она предпримет дальше.

– Итак, я провожу презентацию продукта, – Алиса потянулась за сумочкой, где лежал ее нетбук, но вдруг спохватилась: – Хотя что-то мне подсказывает, что и здесь есть подвох.

– Ты угадала, – улыбнулся Владимир. – Как и сотни других продавцов (и я в свое время), ты наверняка привыкла представлять свой продукт через презентацию в PowerPoint на своем нетбуке. Однако это плохая идея.

– Почему? – удивилась Алиса. Она так гордилась своим маленьким, но мощным компьютером и была совершенно уверена, что ее презентация помогает представить продукт в наилучшем виде!

– Эта презентация как бы говорит за тебя: «Уважаемый клиент, сейчас я покажу тебе шесть тысяч слайдов с непонятным текстом и графиками, которые расскажут тебе все то, что ты бы никогда, – Владимир подчеркнул слово «никогда», – не хотел узнать о моей компании». Ты когда-нибудь замечала, как тускнеют глаза клиентов в тот момент, когда ты загружаешь презентацию?

– Было дело, – тихо сказала Алиса. – Мне и самой иногда кажется, что что-то не так с этими слайдами... Но ведь наши маркетологи вкладывают в создание презентаций много труда, и руководство требует от нас непременно использовать эти файлы в своей работе!

– Но ведь это не единственная причина, по которой ты продолжаешь бубнить рекламу своего продукта, пока клиент не начнет испытывать лишь одно желание – чтобы все это поскорее закончилось. Ты просто не знаешь, что делать вместо презентации!

– Боюсь, что это правда, – с грустью сказала Алиса.

Владимир тяжело вздохнул.

– Продавцов учат, что две трети их продаж происходят во время шестого шага, когда они описывают свойства своего продукта и преимущества. Это приводит к классической информационной свалке. Ты бомбишь бедного клиента информацией о своей продукции, пока он не потеряет надежду услышать от тебя что-то полезное. На самом же деле две трети продаж происходят еще на третьем шаге, когда ты задаешь правильные вопросы и находишь обратные выгоды, чтобы вскрыть самые прибыльные потребности.

Алиса почувствовала, будто наконец нашла правильное решение трудной задачи.

– Получается, что вместо того, чтобы надоедать клиенту лишней информацией, я нацеливаюсь на потребности, по поводу которых получила согласие, и объясняю, как конкретные свойства и преимущества моего товара

будут лучше всего удовлетворять эти потребности? Это будет довольно просто, ведь я вскрывала первейшие потребности клиента с помощью вопросов о желаемых выгодах, которые я взяла из свойств самого продукта!

– Да, смысл именно в этом, – будничным тоном ответил Владимир.

Алиса просияла.

– Расскажи мне, как работать на шестом шаге, пожалуйста! – попросила она.

– Как ты продаешь решение, вместо того чтобы продавать продукт? – начал Владимир. – Ты показываешь связь между потребностями, по которым ты получила согласие на четвертом шаге, и результатами, которые получит покупатель с помощью твоего продукта. Чтобы это сделать, я рекомендую прямой подход, который называется «привязка».

И Владимир вновь написал несколько строчек в своем блокноте.

✓ Увязать с тем, что было ранее: объединить с потребностью, с которой согласились

✓ Свойство: что это?

✓ Преимущество: что это принесет покупателю?

✓ Реакция: воспринимает ли покупатель продукт как решение своей проблемы?

– Процесс привязки происходит быстро, и ты повторяешь его для каждой потребности, с которой согласился клиент во время четвертого шага, – сказал Владимир. – Сохрани потребность, которая, как тебе кажется, будет важной для продолжения, и ты сможешь закончить эту продажу так, как хочешь именно ты.

Заметив непонимающий взгляд Алисы, он принялся объяснять дальше:

– Во – первых, необходимо привязать беседу к потребности, на которую ты получила согласие. Напомни покупателю о ней: «Вы упомянули, что вас волнует то-то» или «Вы сказали, что ваша компания пыталась сделать то-то».

– Понятно... – протянула Алиса. – Значит, нужно «вернуть» клиенту его же собственные слова?

Владимир кивнул.

– Затем нужно представить свойства продукта, которые относятся к этой потребности, – продолжал он нарочито серьезным тоном. – Объясни преимущества свойств своего продукта в таких терминах, которые соотносятся с потребностью клиента.

– Например, как клиент сможет заработать больше денег с помощью моего

продукта? – вставила Алиса.

– Именно, – улыбнулся Владимир. – А в конце задай вопрос, который позволит тебе понять, достигла ли ты цели: «Как вам кажется, это сработает в вашей ситуации?», «Когда это будет наиболее полезным?», «Кому в вашей компании это может принести наибольшую прибыль?»

Владимир отпил воды из бутылки.

– Эти вопросы важны по крайней мере по трем причинам, – продолжал молодой человек. – Во – первых, они подтверждают, что вы с покупателем находитесь на одной волне по поводу связи твоего продукта с потребностью клиента. Во – вторых, это позволяет покупателю объяснить тебе, как твое предложение решит его проблемы, – вместо того, чтобы слушать твои объяснения по этому поводу. И в – третьих, это позволяет покупателю быть вовлеченным в процесс разговора о продукте. Больше всего ты будешь говорить об этом во время пятого и шестого шагов, но тебе не следует делать всю работу за клиента. Вопросы про реакцию помогают избежать монолога, когда говоришь только ты.

Алиса торопливо записывала. Когда Владимир замолчал, она вопросительно посмотрела на него.

– И все? – спросила она.

Владимир одобрительно улыбнулся.

– Есть еще кое-что, – сказал он. – Во время четвертого шага ты получила согласие по крайней мере на три самые прибыльные потребности. Я уже говорил тебе, что во время шестого шага тебе надо оставить самую важную потребность на самый конец. Но также необходимо оставить одно или два ключевых свойства продукта про запас. Возможно, тебе понадобится дополнительная привязка чуть позже, на седьмом шаге, в случае если в процессе оформления сделки произойдет задержка.

– Я знала это! – радостно воскликнула Алиса. – Похоже, теперь у меня есть способ справиться с любыми задержками и возражениями.

Владимир выглядел довольным, однако продолжал вполне серьезно:

– Скажи мне, как ты собираешься справиться с шестым шагом во время встречи с Игорем завтра? Ты уже определила одну идеальную, самую прибыльную потребность, которая, как тебе кажется, будет наиболее важной для него, – быстрый и безболезненный способ добиться интеграции программного обеспечения. А какова твоя вторая идеальная потребность? И если предположить, что он согласится с тобой, как ты сможешь преобразить это в диалог привязки?

Алиса задумалась, собираясь с мыслями.

– Игорь, – начала она, глядя на Владимира, – вы сказали, что вам требуется

способ решения проблемы с вашим конкурентом, который использует Интернет, чтобы сбить цены. В то же самое время вы хотите извлечь выгоду из сильных сторон своей деятельности по прямым продажам. Наша система работает по принципу «всё в одном», она позволит вам заниматься интернет – продажами и управлять деятельностью ваших менеджеров по продажам, превращая их в одно целое.

– Да, именно так ты привязываешь к тому, что было ранее, и представляешь свойства своего продукта.

– А это означает, – продолжила она, – что интернет – маркетинг поддерживает сотрудников по прямым продажам вместо того, чтобы конкурировать с ними. Вы одновременно снизите затраты на маркетинг и улучшите коммуникацию со своими сотрудниками. Как вы думаете, это будет работать в вашей компании?

– Да, именно так и работает привязка, – сказал Владимир. – Игорь отвечает на вопрос. То же самое ты проделываешь еще с двумя потребностями, приберегая самое важное на конец. И еще одно свойство продукта ты держишь про запас – на случай, если тебе чуть позже понадобится еще одна привязка. Итак, как ты думаешь, чем заканчивается шестой шаг?

Ответ казался очевидным, но Алиса по опыту уже поняла, что все не так просто, как кажется.

– Я прошу подписать договор? – осторожно высказала она свою догадку.

– Ни в коем случае! – отрезал Владимир. – Ты заканчиваешь шестой шаг закрытым вопросом.

– Каким же? – Алиса снова приготовилась записывать.

– Ты спрашиваешь покупателя: «У вас остались ко мне вопросы?» С учетом того, что мы знаем о пяти решениях клиента о покупке, что, скорее всего, он ответит?

Алиса пододвинула к себе ламинированный листок с описанием процесса продаж.

– Сколько это стоит? – предположила она. – Наверное, он спросит о цене.

– В яблочко! – Владимир щелкнул пальцами.

Затем он нарисовал у себя в блокноте еще одну схему.

Окончание 6–го шага

✓ У вас остались вопросы?

✓ НЕТ → 7–й шаг; ДА → 3–й шаг

– Если покупатель в этот момент спрашивает о цене, ты должна быть довольна, – объяснил он. – Это значит, что вы с ним на одной волне в

вопросе принятия решения о покупке. Ты можешь сразу перейти к седьмому шагу, озвучить цену и спросить об обязательствах.

– А если он не спросит о цене?

– Если в ответ на твой вопрос клиент говорит «нет», – ответил Владимир, – ты задаешь следующий вопрос: «Полагаю, вы размышляете над тем, сколько придется инвестировать в это решение?» Клиент кивает, и ты переходишь к седьмому шагу. Кстати, я рекомендую вместо слова «цена» использовать нейтральное «инвестиции» – звучит намного позитивнее.

– Хорошо – о-о, – задумчиво протянула Алиса. – Но что если Игорь задает вопрос не о цене? – наконец решилась спросить она. – Что если он вновь вернется к обсуждению продукта или нашего сервиса?

– Придется вернуться к третьему шагу, – сказал Владимир. – Выясни, что скрывается за этой новой обеспокоенностью. Не бойся, когда отвечаешь слишком быстро и с плохо скрываемой озабоченностью. Больше слушай.

Он подумал и добавил с улыбкой:

– Может, в этом заключается еще одна самая прибыльная потребность...

– Итак, я возвращаюсь к третьему шагу. – Алиса сделала пометку у себя в блокноте.

– Да, – подтвердил Владимир. – Причем так часто, как потребуется. И в конце каждого обсуждения ты спрашиваешь: «У вас остались ко мне вопросы?»

– И когда Игорь заговорит о цене, прости, об инвестициях, – Алиса поправилась, – это будет означать, что пришло время для моей продажи?

– Ты готова? – спросил Владимир.

– Давай приступим! – после секундного сомнения решительно сказала она.

Шаг 7. Попросите об обязательствах

ШАГ 7



Не заканчивайте ни одной встречи без получения обязательства следующего шага

Алиса смотрела в окно, из которого открывался вид на Останкинскую телебашню, и думала о том, как быстро и незаметно пролетело время. Или, может, так только кажется, потому что она столько всего узнала сегодня – больше, чем за шесть лет работы в продажах!

– О чем ты думаешь? – спросил Владимир.

– Да так, ни о чем, – девушка слегка пожала плечами.

– Ты готова к завершению сделки? Я называю это получением обязательств. В зависимости от ситуации это может означать сотню разных вещей, например целью твоего звонка может стать назначение встречи с теми, кто принимает решение. В любом случае, когда ты подбираешься к седьмому шагу, ты уже достигла главной миссии любого продавца. Помнишь, какой именно?

– Получить обязательство от других, – сказала Алиса, вспоминая то, чему она научилась во время первого шага. – Так как целью моей завтрашней встречи будет получить согласие Игоря на покупку нашего программного обеспечения, это и будет то обязательство, которое я хочу от него получить!

– Правильно, – согласился Владимир. – А что нужно для того, чтобы его получить?

Алиса вопросительно посмотрела на него.

– Чтобы получить согласие, тебе надо об этом попросить, – мягко сказал Владимир. – К сожалению, больше половины продавцов этого не делают.

– Как такое может быть? – искренне удивилась Алиса.

– Очень просто, – пожал плечами Владимир. – Они представляют свой продукт, называют цену, клиент отвечает что-то типа: «Я подумаю над вашим предложением» или «Можно я оставлю эти брошюры на пару дней?», и продавцы отвечают что-то типа: «Вот моя визитка, спасибо, что уделили мне время. До свидания!»

Алиса горько вздохнула. Сколько раз она сама слышала эти слова! Взять хотя бы одну из последних встреч, когда она, оставив брошюры у клиента, удалилась с чувством выполненного долга, в полной уверенности, что встреча прошла хорошо...

– Каждый раз, когда ты завершаешь встречу без получения обязательства, – продолжал Владимир, – шансы на то, что ты получишь его позже, падают примерно на 50 %.

Алиса была готова биться головой о столик при мысли об упущенных возможностях!

– Есть три основные причины, по которым продавцы не спрашивают про следующее обязательство, – продолжал Владимир, будто не замечая ее расстроенного вида. – Они не планируют его, у них нет для этого специальной процедуры, и они упускают все свои возможности.

– Но мне же ты расскажешь про правильную процедуру, правда? – Алиса посмотрела на молодого человека с надеждой.

– Возможность – это тот сигнал о покупке, который ты получишь от клиента непосредственно перед тем или сразу после того, как назовешь ему цену: «Выглядит неплохо», или «Каковы ваши условия?», или «А каков наш следующий шаг?»

Будь внимательна к такого рода сигналам. Как только ты услышишь их, спрашивай обязательство. И после того как обсудишь цену, ты всегда должна спрашивать про следующее обязательство.

– Ясно, – сказала Алиса, – а как это сделать правильно?

– Сначала давай обсудим, чего делать категорически нельзя, – начал

Владимир. – Никогда не пытайся давить, манипулировать, обманывать или хитрить для того, чтобы заставить клиента сделать покупку. Например, вот так...

Он вдруг состроил хитрую мину и заговорил сладким голосом злодея – обманщика из детской сказки:

– Вот все причины для покупки моего продукта, господин клиент. Вы можете придумать хотя бы одну причину не покупать его?

Получилось так забавно, что Алиса расхохоталась и захлопала в ладоши: «Браво! Бис!»

– Это ведет к разрушению доверия, – сказал Владимир, вернувшись к своему обычному тону, но было видно, что он весьма польщен.

– У тебя здорово получилось, но... – Алиса сделала паузу. – Я пробовала использовать в работе некоторые хитрости вроде этой и могу точно сказать одно – это самый быстрый способ закончить встречу ни с чем!

– Вот почему вместо этого я советую три простых и прямых шага, которые приведут беседу к логическому завершению, – сказал Владимир.

В своем блокноте он быстро набросал простую последовательность действий.

Получение обязательства

- ✓ Подытожить свойства и плюсы своего продукта и назвать цену
- ✓ Спросить: «Как вам такое предложение?»
- ✓ ДА → «Двигаемся дальше?»; НЕТ → 3-й шаг

– Для начала, – Владимир указал на верхний пункт в своей схеме, – еще раз назови все свойства продукта, которые понравились клиенту, и повтори цену. Затем спроси: «Как вам такое предложение?» Покупатель даст либо положительный, либо отрицательный ответ. Положительный ответ – это сигнал к покупке. После него можно смело спрашивать про дальнейшие действия. Я рекомендую использовать фразу: «Двигаемся дальше?» И еще один важный момент – после того, как ты задаешь этот вопрос, подожди ответа покупателя. Если ты начнешь разговор первой, то проиграешь.

Алиса сделала пометку в своем блокноте. Владимир тем временем продолжал:

– Итак, ты получила свое обязательство, и седьмой шаг подошел к концу. Покупатель принял окончательное решение о покупке, а это прямой путь к закрытию сделки.

– Отлично, – сказала Алиса. – Но что если ответ будет отрицательным?

– Это будет означать одно из двух – приостановку или возражение, – сказал

молодой человек.

– Я частенько сталкивалась с этим во время работы, – призналась Алиса. – Как ты советуешь отвечать на эти задержки и возражения?

– Прежде всего перестань думать о них как о разных названиях одного и того же, – ответил Владимир. – Приостановка и возражение – это два разных «зверя», и они требуют разных стратегий. Приостановка означает, что покупателю еще не продали товар или услугу, но у него пока нет какой-то определенной причины отказать продавцу. «Я должен подумать. Почему бы вам не позвонить мне на следующей неделе?», «Давайте я обсужу это с персоналом, а потом позвоню вам?» Это и есть приостановка. А возражение – это когда ты слышишь определенную причину, почему потенциальный клиент не готов покупать у тебя. Возражения всегда привязаны к пяти главным решениям о покупке. Когда потенциальный покупатель говорит, что хочет встретиться с твоим конкурентом, или спрашивает, так ли уж ему необходим твой продукт для решения его проблемы, – это возражения.

– И правда, разные, – согласилась Алиса, немного подумав.

– Если ты просишь обязательства и не получаешь положительного ответа, в большинстве случаев ты получишь задержку, – отметил Владимир.

– И как же мне с ней справиться? – спросила девушка.

– Никогда не подвергай сомнению слова клиента, – предупредил Владимир. – Если покупатель не назвал конкретную причину, по которой он тянет кота за хвост, не пытайся ее из него выбить. Если ты начнешь спорить или защищаться, покупатель почувствует себя под давлением – ему придется придумывать эту причину.

– А что же тогда делать? – поинтересовалась Алиса.

– Задержка означает лишь одно: «Мне еще ничего не продали, попродавай мне еще немного». Это ты и делаешь. Помнишь то свойство продукта, которое ты оставила про запас во время шестого шага?

– Конечно, – сказала Алиса.

– Самое время обратиться к этому свойству, – отметил Владимир. – Вот как тебе надо работать с этим.

Он быстро нарисовал еще одну схему.

Что делать в случае приостановки

- ✓ Сказать: «Я понимаю»
- ✓ Еще раз назвать свойства, которые понравились покупателю
- ✓ Добавить новую привязку
- ✓ Попросить обязательство на следующий шаг

– Представь, что ты с Игорем добралась до седьмого шага, – сказал Владимир. – И спрашиваешь его про обязательство, о котором мы уже говорили.

Алиса кивнула. Представить себе эту ситуацию было совсем нетрудно – ведь они с Владимиром так подробно обговорили все детали!

– Но в ответ слышишь, что он не готов, – продолжал Владимир. – Он хочет еще раз все обдумать и просит тебя связаться с ним после Нового года.

Он сделал короткую паузу.

– Ты не должна ставить под сомнение то, что он говорит (или не говорит). Просто скажи: «Я понимаю».

Алиса кивнула.

– Затем ты коротко повторяешь все привязки из шестого шага, на которые клиент отреагировал положительно: «Вам понравилось то, что наша система позволяет использовать сильные стороны сотрудников по прямым продажам и интернет – маркетинг для достижения ваших финансовых целей». И так далее. После этого ты даешь новую привязку – ту, которую хранила про запас. Ты, кажется, что-то говорила про ваш сервис?

– Я поняла, – откликнулась Алиса. – После того как я еще раз обозначу те привязки, которые ему понравились, я возвращаюсь к шестому шагу и говорю: «Игорь, в дополнение к названным возможностям наша система предлагает еще и отличную гарантию. Если по каким-либо причинам наше программное обеспечение не поможет вашей компании в течение двух лет, мы заберем его обратно и вернем вам деньги. Самая долгая гарантия, которую вам могут предложить другие фирмы, составляет 90 дней. Наша же гарантия составляет два года. При этом вы ничем не рискуете!»

– И не забудь спросить его: «Как вы думаете, это поможет вам в вашей ситуации?» А затем узнай насчет следующего шага.

– Но что если и на этот раз Игорь не скажет «да»? – поинтересовалась Алиса.

– Опять же, негативный ответ означает либо задержку, либо возражение, – сказал Владимир. – И если первое «нет», как правило, является задержкой, то второе наверняка будет возражением: ему не нравится цена; он лоялен к своему обычному поставщику; ему на самом деле не нужен твой продукт до следующего года; он просто не уверен, что ваше решение ему подходит.

– Ты говоришь так, будто возражение – это хорошо, – насупилась Алиса. Владимир пожал плечами.

– С возражениями можно работать, – сказал он сухо. – На самом деле с ними нужно работать, – Владимир подчеркнул слово «нужно». – Спроси

меня, какое определение дается возражению на моих тренингах?

– Ну так какое же? – лукаво спросила Алиса.

– Возражение – это ответ покупателя на незаданный вопрос, – сказал Владимир. – Каждое услышанное тобой возражение будет относиться к одному из пяти решений о покупке. И все возражения, которые ты услышишь, могут раскрыться во время третьего шага вместо седьмого.

– Снова? – удивилась Алиса.

– Это важно, – сказал Владимир. – Если ты внимательно следовала карте правильных вопросов во время третьего шага, чтобы определить потребности и проблемы клиента, конкуренцию, бюджет, влияние, оказываемое на покупку, а также временные рамки, то возражения, которые ты услышишь в конце вашей встречи, необходимо было адресовать в самом начале. У тебя были все инструменты продаж – твои свойства и преимущества – во время пятого и шестого шагов, чтобы можно было иметь дело с этими возражениями. Когда они возникают во время седьмого шага, ты уже использовала большую часть своих инструментов. Вот почему третий шаг имеет громадное значение.

Алиса кивнула.

– Хорошо, – сказал Владимир. – Но людям свойственно ошибаться, и поэтому иногда мы сталкиваемся с возражениями во время седьмого шага. Как с ними работать? Это ты должна сказать мне сама.

Алиса ответила не колеблясь:

– Если я услышу возражения от Игоря во время седьмого шага, я задам ему вопрос из третьего шага, чтобы прояснить ситуацию.

– Правильно, – сказал Владимир. – А затем ты должна вернуться обратно к седьмому шагу. Вот на что он похож.

И он нарисовал еще одну схему.

Как работать с возражениями

- ✓ Задавать правильные вопросы: выясни – измерь – определи
- ✓ Собрать все возражения и потребности клиента
- ✓ Продать свою компанию
- ✓ Предложить решение: привязка

– Понятно, – сказала Алиса, глядя на схему. – Я возвращаюсь к третьему шагу и отношусь к возражению как к новой потребности или проблеме, которая еще не была вскрыта. Когда я собрала достаточно информации, я проверяю свое понимание точно так же, как во время четвертого шага:

подытоживаю всю ситуацию. Затем я быстро провожу Игоря через два последующих решения, касающихся моей компании и моего продукта. Вначале я говорю ему что-нибудь о возможностях моей компании решать подобные проблемы. А затем использую свойство продукта, чтобы создать короткую версию для шестого шага. Это отсылает меня обратно к седьмому шагу, и я снова спрашиваю про обязательство.

Владимир кивнул.

– Ты перепрыгиваешь назад через несколько шагов, но остаешься в рамках процесса продаж.

– И я все время держу свою цель в голове, – дополнила Алиса. – Неважно, куда ведет меня клиент, я все равно возвращаюсь к седьмому шагу и спрашиваю – что дальше?

– Продажа – это получение пошаговых обязательств, – согласился Владимир. – Хочешь, подскажу тебе, как надо относиться к возражениям и приостановкам? Если ты не спрашиваешь про следующий шаг, ты не услышишь возражений. И если не спросишь об этом дважды, ты никогда не сможешь услышать всех возражений. Возражения означают, что ты что-то пропустила во время третьего шага, но они также значат, что ты приближаешься к своей главной миссии – закрыть сделку.

Шаг 8. Подтвердите продажу

ШАГ 8



Как профессионалы справляются с сожалением о покупке

– Восьмой шаг проходит очень быстро, – сказал Владимир.

– Он называется «Подтверждение продажи?» – Алиса снова взяла в руки ламинированный листок. – Что он собой представляет?

– Допустим, Игорь принял все пять решений о покупке в твою пользу, ты получила обязательство и сделала продажу. Какое чувство, как ты думаешь, охватит клиента после завершения сделки?

Алиса задумалась.

– Сожаление о покупке, – ответила она.

– Именно! – подтвердил Владимир. – И это сожаление может означать также страх, неуверенность или сомнение. Но ведь тебе хочется, чтобы клиент чувствовал себя хорошо и был уверен в своем решении о покупке. Ты бы хотела, чтобы он был доволен, даже если это покупка на один раз, но его уверенность особенно важна, если ты надеешься установить с ним

длительные отношения. Более того, ты не хочешь, чтобы он просто сидел и жалел о своем решении, пока не позвонит тебе, чтобы отменить заказ. Ты согласна?

– Абсолютно! – кивнула Алиса.

– В этом случае я рекомендую тебе сделать три быстрых и простых шага, чтобы подтвердить продажу, – Владимир написал несколько слов в своем блокноте.

Подтверждение продажи

- ✓ Заверить
- ✓ Поблагодарить/высоко оценить
- ✓ Взгляд в будущее

– Во – первых, – объяснил Владимир, – заверь клиента в правильности принятого им решения: «Игорь, по опыту я знаю, что вы останетесь довольны нашим программным обеспечением и сервисом». Во – вторых, скажи клиенту, что ты высоко ценишь его решение: «Спасибо за вашу веру в нас, Игорь. Я действительно ценю это». В – третьих, назначь будущее событие, на котором должен сконцентрироваться клиент, – что-то, что могло бы вытеснить его беспокойство и волнение по поводу денег, которые он только что потратил: «Вам будет удобно, если в понедельник утром к вам придут наши инженеры по программному обеспечению, чтобы встретиться с вашими системными администраторами и начать процесс установки? Например, в половину девятого? Мы с вами также должны присутствовать на этой встрече, чтобы удостовериться в том, что все идет как по маслу».

Глаза Алисы расширились от удивления.

– Вот уж никогда бы не подумала, что назначение времени установки продукта может убрать волнение покупателя!

Владимир улыбнулся.

– Прелесть «будущего события» я оценил пару лет назад, когда купил себе домашний кинотеатр. Очень люблю, знаешь ли, смотреть фильмы в хорошем качестве с хорошим звуком. – На секунду Алисе показалось, что Владимир вот – вот пригласит ее посмотреть какой-нибудь фильм вместе... Но наваждение быстро прошло, когда Владимир заговорил совсем о другом: – Домашний кинотеатр я собирался купить давно. Продавец в зале хорошо постаралась, и вместо маленького аппарата я купил огромный, мощностью 600 ватт. Он стоил кучу денег – больше, чем я тогда мог себе позволить.

Как только я подписал договор на покупку, сразу начал думать: «Как я мог на такое согласиться?!»

Алиса посмотрела на него сочувственно. Сколько раз с ней самой такое бывало... Купить что-нибудь под влиянием момента, поддавшись на уговоры продавца, а потом жалеть о покупке – что может быть ужаснее?

– Но затем произошло нечто поистине уникальное, – продолжал Владимир.
– Продавец повела меня на склад, где познакомила с парнями, которые должны были доставить ко мне домой аппаратуру и установить ее. Мы назначили время доставки и стали планировать весь процесс установки. Где будет стоять сабвуфер? На каком уровне стоит телевизор? Достаточно ли большие дверные проемы в моей квартире? Все эти вопросы совершенно поглотили меня.

На тот момент я уже изучил продажи достаточно хорошо и все знал о восьмом шаге. Но пока я не оказался в машине на пути домой, я не осознал, что испытал на себе всю мощь будущего события. Я с нетерпением ждал, когда же эти парни привезут мой кинотеатр. И теперь это был по – настоящему мой домашний кинотеатр. Я так сильно увлекся процессом доставки, что забыл про свои сомнения!

Алиса спросила с улыбкой:

– Спорим, эта продавщица также сказала тебе, что ценит твой выбор, и завершила тебя в правильности решения купить большой домашний кинотеатр?

– Разумеется, – улыбнулся в ответ Владимир.

Алиса сделала пометки в своем блокноте.

– А что там с девятым шагом? Еще раз проиграть встречу, – прочитала она на ламинированном листке бумаги.

– Девятый шаг нужен исключительно для того, чтобы преимущество осталось на стороне продавца, – объяснил Владимир. – Это как раз то, что отличает профессионала от любителя.

После каждого звонка по продажам, успешного или не очень, профессионалы еще раз прокручивают в своей голове весь разговор с клиентом, чтобы понять, что они сделали правильно, а что можно было сделать лучше: «Была ли обязывающая цель реалистичной? Стоило ли мне больше слушать и меньше говорить во время второго шага? Определил ли я как можно больше самых прибыльных потребностей? Столкнулся ли я с возражениями во время седьмого шага? Какие вопросы мне надо было задать во время третьего шага, чтобы вскрыть эти проблемы раньше? Если бы мне пришлось снова проходить пятый и шестой шаги, смог бы я продать свою компанию или мои продукты по – другому?» Вот почему у профессионалов продажи раз за разом получаются все лучше и лучше!

Алиса чуть помедлила, а затем сказала:

– Мы встречаемся с Игорем завтра в половине одиннадцатого. Можно я позвоню тебе после встречи?

– Конечно, – Владимир сверился со своим ежедневником. – Позвони мне в два часа дня. Я буду в офисе.

– Спасибо, – сказала Алиса. – Тогда до завтра!

Шаг 9. Еще раз проиграйте весь звонок

ШАГ 9



Почему у профессионалов дела всегда идут в гору?

Ровно в два часа дня в офисе Владимира раздался звонок.

– Алиса? – молодой человек тут же взял трубку, ни секунды не сомневаясь в том, кто ему звонит.

– Угадай, что только что произошло! – произнес счастливый голос на той

стороне.

Владимир улыбнулся.

– М – м-м... – в притворных раздумьях протянул он. – Ты закрыла сделку?

– Да! – воскликнула Алиса.

– Поздравляю, – сказал Владимир. – Я очень рад за тебя.

– Это было невероятно, – продолжала Алиса. – Все прошло четко по нашему с тобой плану! Это был абсолютно новый для меня опыт. Я ощущала себя Христофором Колумбом, открывающим Америку.

– Ну, Алиса, это...

– Нет, подожди, не так, – прервала она его. – Знаешь, на что это было похоже? Как будто на протяжении шести лет я обтесывала большое бревно детским топориком. И вдруг кто-то дал мне бензопилу. Я включаю ее и – р – р-р – р-раз! – все готово. То есть наконец-то я делала работу подходящим для нее инструментом!

И хотя Владимиру было приятно слышать такие слова, он ничуть не удивился – после его тренингов многие продавцы чувствовали себя «просветленными». Он решил подразнить Алису:

– Ну, раз ты такой профи, может, стоит опустить девятый шаг?

– Ну уж нет! – сказала Алиса. – Такие профи, как я, – и пропустить шаг? Нет – нет, начатое нужно доводить до конца.

Владимир откинулся в кресле.

– Хорошо, – ответил он. – Самый лучший способ – это проиграть встречу у себя в голове шаг за шагом. Это не займет много времени. Просто спроси себя, что хорошо сработало во время каждого из шагов, а что можно было улучшить. Например, сегодня твоей обязывающей целью было сделать продажу – получить обязательство со стороны Игоря. Так как ты достигла ее, ты совершенно точно поставила реалистичную обязывающую цель во время первого шага.

– Еще бы! – ответила Алиса, все еще находясь под впечатлением от своего успеха.

– А какой из вопросов ты бы назвала лучшим во время второго шага?

Алисе не понадобилось много времени на размышления.

– Я сказала: «Игорь, если бы я спросила ваших клиентов о вашей компании, что уникального они бы отметили?» Он ответил, что они бы отметили невероятно приятных продавцов, всегда готовых прийти на помощь. Это тут же привело меня к самой сути проблемы. Его покупателям нравится сервис и то внимание, которое они получают от сотрудников по прямым продажам, но в то же время они покупают более дешевые расходные материалы у нового конкурента, появившегося в Интернете.

– Вот что могут сделать отличные вопросы и внимательное слушание, – одобрительно сказал Владимир. – Они дают тебе верное направление для последующих шагов. А теперь что касается третьего шага... У тебя есть под рукой карта лучших вопросов?

– Она прямо передо мной, – отозвалась Алиса.

– Взгляни на категории вопросов в карте. Были ли какие-то категории, которые ты пропустила или на которые нужно было обратить больше внимания? Любые вопросы, которые тебе бы захотелось задать, если бы ты еще раз пошла на встречу?

– Мне кажется, надо было еще раз обратиться к проблеме временных рамок и остановиться на ней чуть подробнее, – сказала Алиса. – Во время встречи Игорь сказал, что решение было нужно ему еще вчера. Но если бы во время третьего шага я задала вопрос по поводу срочности его проблемы, я бы смогла избежать промедления, с которым столкнулась во время седьмого шага.

– Хорошо, – сказал Владимир. – Совершенно очевидно, что ты справилась с промедлением, но знаешь, почему стоит проиграть каждую встречу, включая самую успешную, перед тем как открыть шампанское? Ты всегда можешь научиться чему-то новому. Итак, по поводу каких потребностей вы согласились во время четвертого шага?

– Игорь согласился, что у него есть две идеальные потребности, которые ты и я выделили вчера во время планирования встречи, – сказала Алиса. – Ему было нужно быстрое и безболезненное решение, которое бы объединяло интернет – маркетинг и менеджеров прямых продаж и не требовало никакого дополнительного программного обеспечения. Он также согласился с третьей идеальной потребностью, которую я выделила вчера вечером во время подготовки: ему хотелось упростить весь процесс управления продажами и сделать его более продуктивным. Ты бы видел, как загорелись его глаза, когда я объясняла ему во время шестого шага, как наша система позволит менеджерам справиться со своими отчетами в два раза быстрее!

– Отлично, – одобрил Владимир, – но давай продолжим просматривать все шаги по порядку. Что там с пятым шагом? Какова была лучшая часть истории твоей компании? Что по – настоящему захватило его внимание?

Алиса задумалась.

– Мне кажется, у меня получилось «быстро и безболезненно», – ответила она. – Это было особенно важно для Игоря, и я представила это как центральное свойство, которое отличает нас от конкурентов. Знаешь, ведь мы уже имели дело с этими проблемами во время интеграции программного обеспечения.

– Хорошо, – кивнул Владимир. – Как много привязок ты представила во время шестого шага?

– Три, – ответила Алиса. – Невидимое решение, быстрое и безболезненное, упрощает весь процесс управления продажами. Это было удивительно! Разница между презентацией моего продукта двум предыдущим клиентам и Игорю был просто невероятной. Если бы ты только мог это видеть...

Владимир улыбнулся. Он представил себе, как Алиса на том конце провода светится от счастья, а ее глаза сверкают... В самом деле жаль, что он не может видеть этого!

Хотя...

– погоди, – сказал Владимир, стараясь остудить ее пыл, – мы к этому еще вернемся. Расскажи мне про окончание разговора. Ты сказала, что столкнулась с задержкой во время седьмого шага.

– Ну да, – согласилась Алиса чуть менее радостным голосом. – Когда я назвала цену и спросила про следующий шаг, Игорь сказал, что хотел бы подумать об этом еще раз, и попросил позвонить ему на следующей неделе. Я использовала привязку, которую ты предложил, – нашу двухгодичную гарантию – и объяснила, как это поможет избежать рисков. Когда я спросила про обязательство во второй раз, я его получила.

– Хорошая работа, – отметил Владимир. – И как прошел восьмой шаг? Что ты сделала, чтобы клиент перестал волноваться?

– Поблагодарила его за то, что он ведет с нами бизнес, и уверила его в правильности принимаемого им решения, естественно, – сказала Алиса. – Знаешь, было просто здорово наблюдать за тем, как предвкушение будущего события совершенно переключило его с мысли о том, сколько денег он только что потратил! К тому времени, как договорились о встрече на следующей неделе их системных администраторов с нашими техническими специалистами, он просто руки потирал в нетерпении!

– Да, интересно наблюдать за всеми инструментами в действии, не правда ли? – спросил Владимир. – А теперь два заключительных вопроса, которые ты должна задать сама себе, чтобы завершить девятый шаг. Во – первых, что из всего процесса продаж, на твой взгляд, у тебя получилось лучше всего?

Алиса замолчала, подбирая нужные слова. Наконец, она сказала следующее:

– Мне раньше еще не удавалось так хорошо управлять встречей. У меня была особенная стратегия. Мне удалось направить беседу в правильное русло с помощью своих вопросов. Мне казалось, что я руковожу всем процессом от начала до конца. И самое странное, что я это делала, просто слушая, – вместо того чтобы говорить самой. Я действительно чувствовала, что все придет к

логическому завершению, к нужному мне результату. Если бы только я побывала на твоём тренинге лет шесть назад!

Владимир улыбнулся.

– И во – вторых, если бы ты могла исправить какое-то одно событие во время твоей встречи, что бы это было? Ты начала указывать на проблему клиента сразу во время шестого шага?

– Да, меня немного унесло во время процесса привязки, – призналась Алиса. – Я начала повторяться, возвращаясь к тому же, о чем я говорила во время пятого шага, когда продавала свою компанию. Когда я осознала, что происходит, то отключилась и перешла к седьмому шагу.

– Итак, – сказал Владимир, – ты считаешь, что тебе надо улучшить представление свойств своего продукта и его преимуществ, чтобы лучше соответствовать более краткой и сильной версии привязки? Я правильно понял?

– Ага, – подтвердила Алиса.

– У тебя есть план, как это сделать?

– Нет пока, – ответила она после короткой паузы.

– Предлагаю тебе отобрать семь лучших свойств твоего продукта, а также потребности покупателя, которые они удовлетворяют. Затем продумай, как представить эти свойства в короткой и более приятной форме привязки.

– Отличная идея, – откликнулась Алиса.

– Ты могла бы их записать.

– Уже записываю! Можно с тобой еще раз встретиться, допустим, завтра? И снова пройдемся по шагам продаж? – спросила Алиса. – Как тебе такая идея?

– Тебе бы хотелось стать настоящим профи? – засмеялся Владимир.

На том конце провода раздался мелодичный смех:

– Эй! Ты только что использовал против меня свои методы!..

«Раскусила, – подумал Владимир с улыбкой. – Я бы очень хотел еще раз встретиться с тобой и поговорить... Причем не только о продажах!» Молодой человек стал прокручивать в голове различные романтические места старой Москвы...

– Кстати, а я сказала спасибо? – вернул его на землю голос Алисы.

– Всегда пожалуйста! – отозвался он.

Повисло неловкое молчание. Прервала его Алиса:

– Я действительно хотела бы тебя еще раз увидеть, независимо от всех этих тренингов и продаж.

Голос ее прозвучал робко и неуверенно, но Владимира это ничуть не

смutilo. Он почувствовал, как на его лице расплывается широкая улыбка...
– Конечно! – быстро сказал он. – Набери меня завтра, и мы сходим куда-нибудь вместе... А лучше давай я сам тебе позвоню!

А. Парабеллум, Н. Мрочковский, А. Толкачев, О. Горячо
Прорыв! 11 лучших тренингов по личностному росту



Книга написана одними из лучших и востребованных тренеров России по личностному росту и включает в себя их самые сильные практические тренинги. Весь материал представлен в виде пошаговых инструкций. Читатель, выполняя 1 час в день упражнения, приведенные в книге, через 2 месяца выйдет на совершенно новый уровень развития! Основной акцент сделан на проработке ключевых элементов жизни, которые коренным образом влияют на нее. Авторы дают подробные инструкции и практические задания по следующим темам: 10 шагов к достижению ошеломляющего успеха; проблемы как средство для достижения успеха; 3 главные проблемы на пути к вашему успеху; успешная модель жизни; учеба с результатом; тайм – менеджмент; самодисциплина; борьба с лень ю: откуда черпать силу и энергию для ежедневного достижения своих целей; лайфстайл победителей; 50 привычек сильных людей; 10 секретов богатства, о которых не пишут в книгах; 3 проверенных способа увеличения своего дохода.

А. Парабеллум, Н. Мрочковский
Трансформация бизнеса.
Построение эффективной компании



Книга содержит набор практических рекомендаций, помогающих решить 10 главных проблем бизнеса. И не просто решить их, а еще и заработать деньги, приобрести авторитет у сотрудников и клиентов, а также получить дополнительное свободное время. Весь материал основан на российских реалиях. Авторы делятся работающими приемами, уже давшими отличные результаты их многочисленным ученикам в различных сферах бизнеса. В книге представлены готовые алгоритмы и схемы работы, которые ускоряют и облегчают внедрение новых приемов. Ознакомившись с изданием, вы сможете грамотно организовать бизнес – процессы и получать больше прибыли и удовольствия от своей работы. Книга адресована в первую очередь владельцам и управляющим компаниями, тем, кто только собирается начать свое дело, а также руководителям служб маркетинга и продаж, производственных служб и отделов по работе с клиентами.

А. Парабеллум, Н. Мрочковский

Выжми из бизнеса всё! 200 способов повысить продажи и прибыль



В этой книге собрано свыше 200 различных фишек, стратегий и тактик, которые помогут бизнесу не просто поднять продажи и прибыль, а перейти на принципиально новый уровень работы с клиентами. При этом большинство из данных рекомендаций не потребует от вас каких-либо серьезных усилий или финансовых вложений. Авторы абсолютно уверены, что 99 % ваших конкурентов не используют технологии, о которых вы узнаете из этой книги. Именно вы можете применить их первыми в вашей нише и не оставить конкурентам шанса угнаться за вами.

А. Парабеллум, Н. Мрочковский

Бизнес без правил. Как разрушать стереотипы и получать сверхприбыль



В мире бизнеса существует масса заблуждений, которые заводят предпринимателей в тупик, бизнес упирается в потолок своей прибыли и не может расти дальше, а то и вовсе загибается, хотя реально способен приносить в разы большую прибыль. Авторы этой книги раскроют вам глаза на истинное положение дел – чтобы преуспеть в бизнесе, необходимо постоянно нарушать правила, а лучше вовсе отказаться от них. В издании вы найдете нестандартные, но чрезвычайно эффективные стратегии и тактики по управлению компанией, построению системы продаж, маркетингу, управлению персоналом, стратегическому развитию и многому другому. Настоятельно рекомендуется владельцам и управляющим бизнесом, предпринимателям, менеджерам всех уровней.

А. Парабеллум, Н. Мрочковский, С. Бернадский

Гуру. Как стать признанным экспертом



Почему некоторые люди становятся сверхпопулярными в своей области и зарабатывают миллионы, а другие, несмотря на свой опыт и знания, получают копейки и остаются неизвестными до конца своей жизни? В чем секрет успеха? Эта книга о том, как обычному специалисту стать общепризнанным экспертом (гуру) в своей сфере. Рассматриваются маркетинговые инструменты, которые позволяют построить персональный бренд. Очень практичное издание, которое можно использовать как

руководство к действию. Информация была неоднократно проверена многочисленными учениками авторов, многие из которых стали лидерами в своих областях благодаря описанным в книге методикам.

А. Парабеллум, Н. Мрочковский, В. Калаев

Социальные сети.

Источники новых клиентов для бизнеса

А. Парабеллум, Н. Мрочковский, В. Калаев

Социальные сети



Книга содержит практические способы привлечения новых клиентов для бизнеса из социальных сетей. Более подробно в ней разобраны основные принципы продвижения бизнес – страниц в таких социальных сообществах, как «ВКонтакте» и «Facebook». Во второй части книги детально рассмотрены отдельные примеры продвижения. Ключевые моменты издания: этапы и последовательность действий по привлечению клиентов; получение потока клиентов; монетизация; оптимизация сайта; оформление бизнес – страниц; генерация и публикация контента.

Рекомендуется всем, кто хочет использовать новые источники привлечения клиентов.

А. Парабеллум, Н. Мрочковский, П. Алпатов

Удвоение продаж в интернет – магазине

А. Парабеллум, Н. Мрочковский, П. Алпатов

Удвоение продаж в ИНТЕРНЕТ- МАГАЗИНЕ



В этой книге описано, как без финансовых вложений увеличить прибыль в несколько раз (как минимум в два) в действующем интернет – магазине. Рассматриваются маркетинговые инструменты и фишки, которые позволяют построить максимально эффективную систему

продаж и достичь результата. На момент выхода издание является единственным в своем роде в России. Книгу отличает практическая направленность и простота изложения. Ее можно использовать как руководство к действию. Информация была множество раз проверена на практике в действующих интернет – магазинах, многие из которых стали лидерами в своих нишах благодаря методикам, описанным в издании. Владельцам и руководителям интернет – магазинов, предпринимателям, руководителям и сотрудникам служб сбыта, маркетологам, специалистам по рекламе и PR.

А. Парабеллум, Н. Мрочковский, О. Горячо
Инфобизнес с нуля.
100 шагов к созданию своей денежной империи



Инфобизнес (бизнес по продаже информации, обучение, тренинги) даст вам настоящую свободу: у вас не будет начальников; не нужно будет тащиться в пробках на работу; ваш доход будет зависеть только от вас; вы сможете наслаждаться путешествиями и зарабатывать в любой стране мира; и что самое главное – вы получите радость и удовлетворение от своей деятельности! Если вы хотите получить все, что описано выше, – читайте эту книгу – пошаговое руководство по построению информационного бизнеса с нуля. Выбор ниши, привлечение первых клиентов, создание линейки продуктов и увеличение продаж – эти и многие другие вопросы освещены в этой книге максимально подробно. Особую ценность представляют алгоритмы действий и чек – листы, которые помогут внедрить рекомендации быстро и с максимальной эффективностью.



Автор: А. Парабеллум, Е. Колотилов

Издательство: Питер

ISBN: 978-5-496-00350-6

Год: 2013

Страниц: 160