

Ася
БАРЫШЕВА



БОЕВЫЕ СЛОНЫ ПРОДАЖ

СКРИПТЫ, ЕЩЕ РАЗ СКРИПТЫ



{ КАК ПОВЫСИТЬ
ПРОДАЖИ НА **300%**

Ася Владимировна Барышева

Боевые слоны продаж

Серия «#БизнесНаставник»

Текст предоставлен правообладателем

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=42628292

*Боевые слоны продаж. Скрипты, и еще раз скрипты: АСТ; Москва;
2019*

ISBN 978-5-17-110287-6

Аннотация

Автор книги «Боевые слоны продаж. Скрипты, еще раз скрипты» Ася Барышева – известный бизнес-консультант по продажам с 20-летним опытом, реализовавший более 700 успешных проектов. Ее клиентами выступали такие крупные компании, как «Сбербанк», «МТС», «Вымпелком», «СеверСталь», «ДСК-1» и другие. Описанные в книге подходы, методы и технологии являются концентрированным опытом множества проектов из различных отраслей. Поэтому вы, дорогой читатель, смело можете использовать данные подходы для усиления своих продаж. Скрипты – это самый важный инструмент работы с клиентом, они делают счастливыми сразу трех участников рынка: покупателей, продавцов и руководителей. За счет использования грамотных речевых модулей покупатели лучше понимают ценность торгового предложения, за счет использования эффективных технологий

менеджеры больше продают, а за счет точно настроенных инструментов руководители быстрее достигают поставленных целей. Из книги «Боевые слоны продаж» вы благодаря ярким примерам и конкретным продающим фразам узнаете, за счет каких механизмов возникает магия скриптов. А также найдете ответы на такие вопросы, как лучше продавать с помощью скриптов и как лучше руководить отделом продаж, используя грамотные скрипты.

Содержание

Предисловие	6
Глава 1	9
Откуда взялась идея скриптов	9
Скрипты – важный инструмент продаж	13
Три причины для внедрения скриптов	15
Создание скриптов – прямая обязанность руководителя	20
В каких случаях надо все бросить и заняться созданием скриптов для своего отдела продаж?	23
Как оценить, какую отдачу может дать создание скриптов в вашем бизнесе?	26
Как книга поможет создать продающие скрипты	32
Глава 2	33
Счастье клиента – сердце продаж	33
Жесткие скрипты	38
Токсичные последствия использования жестких скриптов	39
Единственный выход – вариативные скрипты	42
Типовые ошибки при написании скриптов	46
Конец ознакомительного фрагмента.	48

Ася Барышева
Боевые слоны
продаж. Скрипты,
и еще раз скрипты

© А. Барышева, текст

© А. Кузьмина, иллюстрации

© ООО «Издательство АСТ»

* * *

Предисловие

Дорогой читатель, если вы держите в руках эту книгу, значит, у вас есть задача – повысить продажи. И я очень хочу вам помочь.

Есть такой вредоносный миф, что для хороших продаж нужны просто какие-то волшебные принцы на белом коне, которые «рождены продавцами», у которых «есть харизма». Такие люди, конечно, есть. Они действительно водятся в природе и иногда, примерно раз в сто лет, въезжают на своем белом коне в какой-нибудь отдел продаж. Но – большинство специалистов, которые работают в сфере сбыта, не особенно похожи на принцев. Скорее это обычные люди, которым для достижения высоких результатов нужны знания, навыки и инструменты работы.

Продажи – это сложная профессия. И вредоносный миф о принцах здорово мешает развитию компаний. Представьте себе, если бы такая же точка зрения существовала, например, в медицине. Хороший врач – это просто тот, у кого есть харизма, у кого руки из нужного места растут. Хорошему врачу не нужны ни технологии, ни схемы, ни оборудование, у хорошего врача все получается само собой. Хорошему врачу не нужны ни лекарства, ни пинцеты, ни зажимы. У хорошего врача все и так нормально. А почему пациенты не выздоравливают? Так, наверное, все-таки опять не те медики

попались. Надо искать тех, кто от рождения все умеет. Давайте всех уволим и новых наберем.

Продажи – это непростое дело, которое требует такой же детальной и точной подготовки, как работа врача, учителя, архитектора и военного, как работа любого специалиста. Продажи – непростое дело, которое требует обширных знаний и умений. Но никакие знания и умения не будут работать сами по себе, без инструментов. И важнейшим инструментом продаж являются скрипты.

Скрипты позволяют фактически провести сложную боевую операцию по переводу клиента из состояния: «нет, мне это не надо» в состояние «вау, очень хочу купить, где касса?» И не надо заблуждаться, что это просто. Даже принцы на белых конях совершают такие операции только при наличии отточенных речевых модулей: логически связанных вопросов и эмоционально заряженных аргументов.

И кто поможет принцам на белых конях разработать эти отточенные речевые модули?

Вы, дорогой читатель!

Я очень хочу, чтобы вы детально разработали скрипты для своих продаж. Потому что знаю на практике, что хорошие скрипты – это инструмент, который обеспечивает повышение продаж на 30 %, а то и на 300 %. Все проекты, где мы внедряем скрипты, дают повышение продаж. Все! Неважно, какая это отрасль. Неважно, какой уровень конкуренции. Неважно, какой уровень профессионализма у менеджеров.

Всегда внедрение скриптов дает повышение продаж.

Я очень хочу, чтобы и у вас были высокие продажи!

Хорошие скрипты похожи на боевых слонов, которые сразу выполняют несколько функций. Боевой слон – и друг, и защитник, и помощник в нелегкой битве за высокие результаты. Поэтому и книга называется «Скрипты: боевые слоны продаж».

Книга описывает комплексную технологию повышения продаж за счет внедрения скриптов. Технология не раз доказала свою эффективность на практике, поэтому я буду рада, если данная технология поможет и вам.

Книга содержит упражнения, которые помогут вам адаптировать стандартные инструменты под свои продажи. Обязательно проработайте эти упражнения. Упражнения помогут вам создать своих, ни на кого не похожих боевых слонов, которые будут двигать ваши продажи вперед.

Полезного чтения!

Глава 1

Скрипты: боевые слоны продаж

Откуда взялась идея скриптов

Продажи – не очень сложное дело, если спрос превышает предложение, и клиенты носятся за дефицитным продуктом. В таких условиях нам не нужны сложные комбинации и хитроумные технологии. Все подходы ограничиваются правилом: «Бери больше – кидай дальше». Есть хороший товар, есть клиенты, которым нужен этот товар. Какие сложности?

Но – все меняется, как только рынок подходит к стадии насыщения, как только такого хорошего товара, как у нас, становится много. Если на растущем рынке основными аргументами в борьбе за покупателя были качественный продукт и доступная цена, то теперь у всех в отрасли есть качественный продукт и доступная цена. Море предложений с одинаковой ценой. Как убедить клиента, что это хороший товар и его надо брать именно у нас?

На сцену выходит качество общения с клиентом.

Тот же продукт, та же цена, те же условия поставки. Просто с продавцом конкурента говорить – так себе, ни рыба ни мясо. А с нашим – приятно и интересно. Вот и тянутся

клиенты в нашу компанию. Именно качество общения позволяет привлечь клиента. Именно качество общения позволяет усилить воздействие на покупателя. Именно качество общения помогает выиграть жесткую конкурентную борьбу, когда у всех в отрасли одинаковый товар по доступной цене. Но у нас-то с вами работают прекрасные продавцы, которые используют нужные технологии и приемы. У нас-то с вами – покупать комфортно и удобно. У нас-то с вами – покупать интересно. У нас-то с вами – еще человеческое общение и теплая забота. И пусть конкуренты кусают локти, когда видят, что клиенты идут стройными рядами именно к нам!



Чтобы такая картинка была постоянной и чтобы качество переговоров стало действительно нашим конкурентным преимуществом, надо стандартизировать все приемы и технологии, которые создают комфортное общение. То есть нам надо создать инструмент управления – а именно, скрипты продаж.

Скрипты – важный инструмент продаж

Скрипты продаж – это речевые модули, которые усиливают воздействие на клиента. Само название берет истоки от английского слова script – сценарий. Таким образом, дословно скрипты продаж – это сценарий, где прописана последовательность коммуникативных приемов, повышающих успешность переговоров.

Скрипты продаж – устоявшийся термин, которым часто пользуются бизнес-тренеры и консультанты в сфере продаж. Однако в практической работе скрипты могут называться совершенно по-разному: цепляющие фразы, убойные аргументы, собственные фишки, фразы «от Сереги, лучшего продавца нашего отдела». Также их часто называют методическими материалами, учебными пособиями и стандартами работы с клиентом.

Неважно, как скрипты называются на практике, важно, что без них невозможно ничего продать.

Часто скрипты складываются из таких диалогов:

Продавец 1: Представляешь, он мне говорит: «Дорого слишком. Давай скидку 30 %». А я и не сообразил сразу, как ответить.

Продавец 2: Я обычно говорю: «Дорого, зато качественно. Это европейский стиль. Бренд известный. Как он может сто-

ить дешево? Это как мерседес и запорожец»

Продавец 1: И что, это помогает?

Продавец 2: Ну, так. Помогает.

Продавец 1: Надо попробовать.

Вроде бы мы могли бы не особенно заморачиваться. Вот менеджеры обсуждают между собой, как и что сказать. Вот пусть и обсуждают, к чему-нибудь да придут. Каждый сформирует свой собственный скрипт. Зачем нужно еще что-то делать? Зачем нужно разрабатывать какие-то особенные скрипты продаж?

Скрипты продаж отличаются от «обычных» фраз потенциалом влияния на поведение клиента.

Если продавец использует скрипты, которые состоят из трех привычных оборотов: «дорого, зато качественно», «известный бренд», «берите, а то потом дороже будет» – это тоже скрипты. Только скрипты, которые помогают менеджеру в ограниченном наборе ситуаций. Продавец использует эти заезженные штампы не потому, что уж они такие рабочие, а потому что привык, потому что так говорят «старшие товарищи», потому что – а что, непонятно, что ли, действительно, это ж немецкое качество!

Задача руководителя – дать менеджеру вместо трех заезженных штампов 15 точечных аргументов, 20 логически обоснованных вопросов и 30 эффективных ответов на возражения. С таким арсеналом намного легче вести переговоры. Не правда ли?

Три причины для внедрения скриптов

Есть три причины для внедрения скриптов.

Первая причина. От того, что говорит менеджер, напрямую зависят объемы продаж.

В каждой второй компании встречается ситуация, когда в отделе продаж работает какой-нибудь прекрасный менеджер, который регулярно продает в 2–3 раза больше, чем все остальные. Еще чаще встречаются ситуации, когда сильные продавцы обеспечивают объемы на 20–30 % больше, чем продавцы средней руки. Самая большая разница, которую я видела между слабым и сильным продавцом, составляла 26 раз! 26 раз!!! Представьте себе, один и тот же продукт, одни и те же цены, одни и те же типовые запросы клиентов. Но один продавец продает в месяц на 100.000 рублей, а другой на 2.600.000 рублей. Почему возникает такая разница? Может быть, второй продавец танцует джигу или показывает стриптиз? Нет, не показывает. Речь идет про продажу на входящих звонках. Может быть, второй продавец обладает неземным обаянием и нечеловеческим притяжением? Нет, обычный вполне себе молодой человек.

Все отличие между первым и вторым продавцом состоит в использовании правильных речевых модулей, т. е. скриптов продаж. Второй продавец просто использует те приемы, которые обладают бóльшим влиянием на клиента.

Таким образом, если перед нами стоит задача увеличения объемов продаж, нам нужно внедрить такой инструмент как скрипты. Не мечтать найти «продавца от бога», а сделать так, чтобы те речевые модули, которые использует лучший боец отдела продаж, использовали все остальные.

Вторая причина. От того, что говорит продавец, зависит цена, по которой можно продавать продукт.

Наш клиент – польская компания, которая занимается прямыми продажами, закупает комплект посуды из четырех элементов: две кастрюли, сковорода и сотейник, за 7000 рублей. Такие комплекты из посуды похожего уровня качества продаются в Интернете в диапазоне от 18.000 до 30.000. Т. е. стандартные наценки для рынка: купил за 7.000 рублей, продал за 20.000. Если постарался – то за 30.000 рублей. Как вы думаете, за сколько продает данный комплект польская компания?

За 35.000? За 65.000? Нет, за 108.000 руб!

Как они это делают? Может быть, танцуют джигу или показывают стриптиз? Может быть, используют страшные за-

клинания или распыляют в зале для презентаций специальные благовония?

Нет, ответ до смешного прост. У них есть четкие выверенные скрипты продаж. Причем это не только разговорные скрипты, но и скрипты, усиленные экспериментами. Вам не будут долго рассказывать, из чего состоит сковорода и по какой технологии проводится литье. Вам покажут эксперимент, где ведущий презентации зажарит вашу... руку! Потенциального клиента (чаще всего клиентку) просят положить «свою прекрасную ручку» на дно сковороды, которая нагревается на газовой плите. Ведущий считает «121... 122... 123...» Обычно на 3—4 секунде барышня резко вырывает руку с криками «Ой, горячо!» Ведущий спрашивает заинтригованную публику: «А четыре секунды, за которые нагревается посуда, это быстро или очень быстро?» Публика гудит: «Очень быстро».

И вот я хочу вас спросить: что больше запомнится, долгий рассказ про состав сковороды или «зажаривание прекрасной ручки»?

Именно эффективная аргументация, усиленная наглядными действиями, помогает компании получать такую высокую наценку.

Таким образом, если перед нами стоит задача продавать дорого, нам просто необходимы скрипты, с помощью которых мы сможем донести ценность нашего продукта до мозга клиента. Потому что ни один нормальный клиент не поку-

пает тот же самый товар дороже. Любой нормальный клиент хочет понимать, что он получит, если заплатит более высокую цену.

Причина третья. От того, что говорит продавец, зависит эффективность продаж (конверсия звонков / встреч / сделок).

В одной из компаний мне привели такую статистику. «У нас есть продавец Сергей, он делает по 150 холодных звонков в день» – «Вау, какой молодец. А сколько встреч он назначает?» – «Э-э-э, иногда одна-две, а иногда – вообще ни одной». – «А это нормальная конверсия для отрасли?» – «Ну нет, у нас есть несколько продавцов, они вообще ленивые, делают только по 5 звонков в день и назначают по одной-две встречи. Вот если бы они делали по 100 звонков!!! Вот это было бы да!!!»

Согласна, если опытный продавец делает больше звонков, это всегда хорошо. Но, может быть, все-таки руководителю пристальнее посмотреть на продавца Сергея, который героически делает столько звонков, но имеет такую низкую конверсию? Может быть, если бы у Сергея были нормальные речевые модули (скрипты), он бы назначал по 30 встреч в день? А может быть, менеджеру Сергею не потребовалось бы и столько холодных звонков делать, а он бы смог больше заработать, развивая полученных клиентов? А может быть,

тогда от такого количества героических звонков не оставался бы «антипродажный» шлейф? Ведь один клиент согласился на сделку, а куда делись 149 клиентов? 149 остались с четким убеждением, что им «это не нужно».

Борьба за эффективность продаж является необходимой работой любого коммерческого директора. Хорошо, если у нас в отрасли есть большое количество покупателей, которым мы можем названивать, не заключая никаких сделок. А если у нас в отрасли всего 3000 клиентов? А если меньше? А если это крупный контракт, который мы вели-вели, а он потом раз – и обломился, обломился из-за того, что наш босс не сумел донести всех преимуществ предложения?

Единственным способом повышения конверсии является разработка и внедрение скриптов. Для решения задачи: вложить меньше – получить больше, нам просто необходимо разработать эффективные продающие скрипты.

Создание скриптов – прямая обязанность руководителя

Один знакомый коммерческий директор вполне себе успешного бизнеса признался: «Я прослушиваю телефонные разговоры моих продавцов только по вечерам, когда я дома, а не на работе. Потому что почти всегда после такого прослушивания прихожу в ярость. И если я буду в офисе, то могу в сердцах сказать такое, о чем потом буду сильно сожалеть. Я просто в бешенстве от того, что не знаю – ну как заставить моих продавцов нормально разговаривать с клиентом? Ну как сделать так, чтобы они правильно отвечали на вопросы? Ну чем их еще мотивировать, чтобы они говорили, как нормальные люди, а не как роботы?»



В данном случае изменить ситуацию с продажами помогут скрипты.

И создание скриптов – прямая обязанность коммерческого директора.

Совершенно нормально, что продавцы отвечают хуже, чем сам коммерческий директор. Ведь у руководителя есть три преимущества.

Во-первых, у него есть опыт. Поэтому те речевые модули, которые сейчас кажутся естественными, складывались не за один день, а в течение длительного времени всей коммерческой деятельности.

Во-вторых, у руководителя совершенно другая мотивация. Его задача – прокормить всю компанию и обеспечить нужный объем продаж. И эта задача – не то же самое, что выполнить план, чтобы получить нормальную зарплату.

В-третьих, у руководителя больше навыков и способностей. Ведь не просто так он стал руководить?

Поэтому не стоит ждать от продавца такого же профессионализма. Лучше – организовать для него профессиональную помощь и создать продающие скрипты.

Как для геолога карта, как для пилота штурвал, так для успешного коммерческого директора просто необходим такой управленческий инструмент как скрипты.

В каких случаях надо все бросить и заняться созданием скриптов для своего отдела продаж?

В скрипты надо серьезно вложиться, если в вашем отделе продаж бывают подобные ситуации.

Ситуация 1. Сотрудники просто отвечают на вопросы клиента, никак не пытаясь воздействовать на его решение.

КЛИЕНТ: А есть такая у вас такая штуковина?

ПРОДАВЕЦ: Есть.

КЛИЕНТ: А штуковина с перламутровыми пуговицами?

ПРОДАВЕЦ (*радостно*): тоже есть.

КЛИЕНТ: А сколько стоит?

ПРОДАВЕЦ: 17/000 рублей.

КЛИЕНТ: Спасибо, я подумаю.

ПРОДАВЕЦ (*вежливо*): Хорошо, до свидания.

И вы в бешенстве бегаете по кругу. Вам стоило огромных усилий создать штуковину с перламутровыми пуговицами, вы ломали голову над тем, как продавать ее по низкой цене. И вот – ваш продавец даже не сделал и робкой попытки, чтобы донести данное конкурентное преимущество до клиента.

Ситуация 2. Продавцы не отрабатывают возражения клиента.

Менеджер активно рассказывает о товаре, дружит с кли-

ентом, и все вроде на мази до тех пор, пока речь не доходит до сомнений.

КЛИЕНТ: А чем вы лучше компании «Рога и копыта»?

ПРОДАВЕЦ: А-а, м-м, ну, у нас качественный сервис и индивидуальный подход.

КЛИЕНТ: Вот и они так говорят!

ПРОДАВЕЦ: А-а, м-м, мы давно на рынке.

КЛИЕНТ: И они уже 15 лет работают.

ПРОДАВЕЦ: А-а, м-м у нас – ну это...

И вы в отчаянии смотрите на то, как клиент тихо уплывает в сторону более продвинутого конкурента, у которого нет штуковины с перламутровыми пуговицами, но у которого есть скрипты для отдела продаж.

Ситуация 3. Продавцы хронически продают отдельные позиции, а не весь ассортимент.

Ваш клиент берет тонну штукун с перламутровыми пуговицами, но это лишь малая доля того, что ему нужно. Он мог бы брать штуковины с резьбой, штуковины с молнией, штуковины с присадкой и еще минимум 13 позиций. Но ваш продавец упорно выставляет счет только на одну тонну штукун с перламутровыми пуговицами.

И вам хочется плакать. И вы идете домой, чтобы не дай бог, кого-нибудь в офисе не разорвать на куски.

Не надо отчаиваться, плакать, бегать по стенам и рвать продавцов на куски. Просто нужно создать скрипты, которые будут отвечать на основной вопрос: что, когда и кому

должен говорить менеджер, чтобы совершить максимально результативные продажи.

Тогда и самочувствие улучшится, и продажи шутоквин с перламутровыми пуговицами пойдут вверх!

Как оценить, какую отдачу может дать создание скриптов в вашем бизнесе?

Как оценить, какую отдачу может дать создание скриптов в вашем бизнесе? Это ключевой вопрос для всей книги. И ключевой вопрос для вашей мотивации по запуску непростого проекта.

От вас потребуются не только понять, какие техники и приемы должны включать продающие скрипты. Все эти техники и приемы надо будет адаптировать к своему бизнесу, прописать, детализировать, проверить.

Потом обсудить с отделом продаж.

Потом обучить людей.

А потом еще и внедрить.

Ни один нормальный человек не будет этим заниматься просто так, от нечего делать, если данная работа не обещает существенного прироста продаж.

Для оценки потенциала при создании скриптов надо посмотреть на четыре показателя.

1. Разница объемов продаж между средним и лучшим продавцом.

Разница объемов продаж между продавцами среднего уровня и лучшими продавцами, «звездами», указывает, насколько можно увеличить объем продаж.

Если ваши лучшие люди регулярно продают на 20 % больше, чем середнячки, при одинаковой модели продаж, значит – скрипты принесут вам увеличение продаж на 20 %. Смело закладывайте эту цифру. Если же лучшие люди сбыта демонстрируют разницу в 2–3 раза, это тем более означает, что за создание скриптов надо браться немедленно.

При сравнении надо учитывать уровень активности ваших бойцов. Если лучшие люди просто делают больше звонков, возможно, разницу в продажах создает просто более высокая активность, а не качество общения.

Почему середнячки вполне спокойно могут достичь уровня «звезд»?

Потому что скрипты – это инструменты продаж, которые позволяют любому человеку добиться хороших результатов. Не попадайтесь на удочку мифа о том, что хорошо продавать могут только какие-то «волшебные» люди с непонятно откуда взявшейся «харизмой».

Более того, из проекта в проект нас удивляют именно показатели «звезд», которые к своим высоким продажам

умудряются добавить еще больше. Практика показывает, что «звезды» отличаются от середнячков большей смелостью и желанием добиться высоких результатов. Как только они видят работающую технологию, они начинают ею пользоваться, не тратя времени на напрасные раздумья. Расширение репертуара аргументов позволяет им продавать еще больше.

2. Разница между вашими продажами и продажами лидера отрасли.

Все отрасли в России проходят один и тот же путь: путь от пассивных продаж, когда гора идет к Магомету, до активных продаж, когда Магомет нехотя сам поднимает свою задницу и идет к горе. Если у вас есть рядом конкуренты, внедрившие технологии активного продвижения, сравните их показатели продаж со своими.

Если же ваша отрасль по-прежнему живет в модели пассивных продаж, и во всех компаниях менеджеры работают с клиентами, которые сами делают заказ без дополнительных усилий со стороны продавца, значит, при внедрении скриптов вас ждет хорошая денежная премия. Технологии, помогающие повысить качество переговоров, станут вашим серьезным конкурентным преимуществом. В таком случае при оценке потенциала внедрения скриптов смело закладывайте 30–40 % повышения объема продаж.

3. Уровень эмоциональности в ваших продажах.

Эмоциональная составляющая есть в любых продажах, кроме биржевых. Но процент эмоциональности может быть разным. Одно дело, когда Петр Петрович, генеральный директор, покупает оборудование для своего производства, и другое дело, когда Мария Сергеевна, домохозяйка, выбирает платье для торжественного похода в театр. Конечно, во втором случае, эмоциональная нагрузка на продажи будет значительно выше. Во втором случае продавец может говорить: «Вы просто сногшибательно выглядите в этом платье!» – и восхищенно посмотреть... а потом рассказать про хит сезона... потом обратить внимание на нужные детали... еще раз сделать искренний комплимент... расспросить о том, куда клиентка будет ходить в этом платье... И вот уже Мария Сергеевна, довольная, порхает как бабочка по направлению к кассе, любовно прижимая новое платье.

Чем выше эмоциональная составляющая в продажах – тем в большей степени продажи будут зависеть от умения продавца правильно подогреть эмоции клиента. Разница в объемах продаж при среднестатистических и «эмоционально подогретых» продажах может достигать 100 %.

Заложите себе повышение объема продаж на 70 %. И эта цифра будет стимулировать вас на разработку продающих скриптов.

4. Уровень сложности в ваших продажах.

Однажды в отделе продаж металлургического комбината случилось такое пари. Менеджеры наотрез отказались изучать информацию о таком прозаическом товаре как проволока. «А что клиентам рассказывать о проволоке? О ней и так все давно все знают», – говорили бывалые бойцы. Тогда я предложила заключить пари: «Давайте проверим, действительно ли все клиенты все знают о всех видах проволоки, которую мы выпускаем. Выберите самого опытного клиента, с которым вы давно работаете, и попросите его поучаствовать в эксперименте. Если клиент все расскажет о проволоке (а это, на минуточку, 5 страниц сложного текста) – вы выиграли пари. И больше никто не будет к вам прикапываться с изучением необходимой информации. Если клиент не сможет ответить на вопросы в полном объеме – ваша задача выучить 5 страниц текста наизусть». Как вы думаете, кто выиграл? Ответ очевиден. Опытный клиент с большим стажем не смог ответить и на половину вопросов о составе, свойствах и видах проволоки. Он также абсолютно плавал в вопросах цены. Пари произвело неизгладимое впечатление на людей. Оказалось, что не все еще в этом мире все знают о проволоке.

Этот яркий случай показывает жесткую закономерность. Очень часто мы приписываем клиентам обширные знания о своем товаре, потому что сами все о своем товаре знаем.

Для нас понятно, как все устроено, и какие характеристики за что отвечают, потому что мы с этой проволокой работаем день и ночь. Но для клиента проволока – это одна тысячная ассортимента на его оптовой базе. Понятно, что его знания о нашем товаре минимальны.

Если вы продаете сложный товар, который требует экспертизы, выигрывать будут менеджеры, которые умеют просто и понятно донести эти знания до клиента. И не просто донести, а грамотно продать эти знания.

Чем сложнее продажи – тем больше нужны скрипты. При оценке потенциала повышения сложных продаж от внедрения скриптов – закладывайте минимум 30 %.

Таким образом, максимальные продажи от внедрения скриптов вы получите:

- Если у вас большой разрыв между «звездами» и продавцами средней руки.
- Если вы отстаєте от лидера отрасли, который использует активные продажи.
- Если у вас эмоциональные продажи.
- Если у вас сложные продажи, требующие от клиента высокой экспертизы.

Надеюсь, вы написали себе ориентировочную цифру повышения ваших продаж, и эта цифра будет вас вдохновлять на дальнейшее изучение книги.

Как книга поможет создать продающие скрипты

Только скрипты, адаптированные под ваш продукт, ваших клиентов, ваш стиль работы, – смогут максимально повысить продажи. Поэтому необходимо читать книгу в ручкой (компьютером) в руках, делая нужные пометки, выписывая полезные фразы, выполняя методические задания. По ходу книги у вас будут встречаться упражнения. Потратьте на них время. Это важно!

С первого раза такой подход может показаться избыточным, однако практика показывает, что именно детальная проработка помогает достичь высоких результатов. Ведь написанные фразы сами не запрыгивают к нам в голову. Чтобы приемы стали «своими», их стоит покрутить – повертеть, примерить и адаптировать под себя.

Всем нам нужны скрипты, потому что у продавцов нет ни скальпеля, ни молотка, ни высокоточного подслушивающего устройства, ни даже кастрюли с половником. Есть только мы сами и то, что мы говорим. А это и есть наши скрипты. Очень хочется, чтобы они давали высокие продажи!

Глава 2

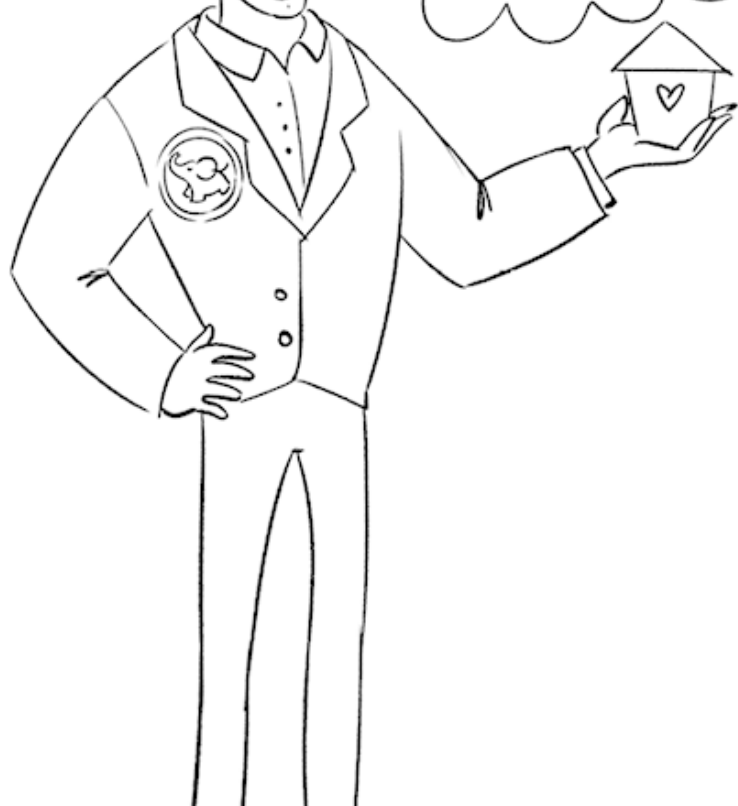
Основные закономерности скриптов

Счастье клиента – сердце продаж

Прежде чем приступить к разработке скриптов, очень важно напомнить о самом главном. Продажа – это процесс, который делает нашего клиента более счастливым. Иногда – это счастье может быть огромным, если, например, клиент покупает загородный дом или ставит новое оборудование на свое производство. А иногда – сиюминутным, как от вкусной конфеты или удобной программы мобильного приложения. Поэтому хорошие продавцы рассказывают, как товар поможет покупателю стать более успешным, богатым и здоровым. Хорошие продавцы много знают о своем товаре и могут связать любую характеристику с тем результатом, который клиент получит. Хорошие продавцы знают, как изменится жизнь клиента, если он примет наше предложение. Хорошие продавцы точно подсчитают, как наша оперативная доставка сэкономит деньги, как наш качественный товар даст возможность разбогатеть, и как индивидуальный подход нашей компании отразится на здоровье. Хорошие про-

давцы все это разложат по полочкам, цифрам и детальным операциям. Хорошие продавцы будут продавать «счастье», а не сам продукт. Именно клиентское «счастье» является сердцем продаж. Именно покупательские результаты являются целью продажи. Именно помощь в позитивных изменениях жизни – миссия и предназначение продавца.

СЧАСТЬЕ
ЗДЕСЬ!



Вы можете сказать, что все это как-то очень сложно, расплывчато и непредсказуемо. Это так и есть. Хорошие продажи – это сложно, а иногда очень расплывчато и плохо предсказуемо. Потому что продажи – это живые люди с их взглядами, опытом, проблемами, привычками, мечтами и желаниями. Потому что наши продукты нужны людям только для того, чтобы стать более сильными, умными и красивыми. Потому что наши предложения нужны только для того, чтобы делать успешный бизнес, побеждать конкурентов, зарабатывать прибыль и снижать затраты. Потому что наши продажи должны помочь в поиске смысла, в самореализации и в получении своего индивидуального вида счастья.

И вы скажете – ну это вообще высокие материи, туда вообще не надо ходить. Нам надо делать план, нам надо давать объем продаж, нам надо показывать хорошие финансовые результаты. Где наши финансы и где покупательские мечты о счастье?

Все так. Работа в продажах – это постоянная забота о выполнении плана по объемам, по клиентам, по ассортименту и т. д. Работа в продажах – это постоянный учет себестоимости, наценки, прибыли и скидок. Работа в продажах – это всегда забота о материальном благополучии своей компании.

Но давайте посмотрим, что произойдет, если мы сосредоточимся только на голых цифровых показателях, если мы

вычеркнем из поля внимания клиентские мечты, желания, страхи и амбиции. Что произойдет, если из продаж уйдет человеческий фактор? Изъятие человеческого фактора из продаж приведет к умиранию бизнеса, а вместе с ним и к снижению финансовых показателей. Процесс будет похож на изъятие сердца у живого человека. Вроде есть руки, ноги, голова, но перед тобой уже не человек, а труп.

Счастье клиента – основа хороших продаж. Поэтому эффективные продающие скрипты подчиняются формуле: «Сделай, как я предлагаю, – и будет тебе счастье».

Эффективные продающие скрипты подчиняются формуле: «Сделай, как я предлагаю, – и будет тебе счастье».

Именно акцент на счастье цепляет внимание, заинтересовывает и стимулирует расстаться с кругленькой суммой денег. Секрет всех успешных продавцов состоит в том, что они сознательно или бессознательно говорят о нуждах, чаяниях и потребностях покупателя. Именно акцент на счастье – та путеводная нить, которая помогает управлять ходом сделки.

Если мы хотим создать продающие скрипты, нам надо создать инструмент, который, с одной стороны, учитывает потребности и выгоды нашего заказчика, а с другой стороны – помогает заключать сделки. Нам нужен инструмент, который, с одной стороны, заботится о сердце клиента, а с другой – приносит хорошие деньги.

Жесткие скрипты

Существует два типа скриптов: жесткие и вариативные.

В основе жестких скриптов лежит предположение, что на каждый вопрос, комментарий или возражение клиента существует единственно правильный ответ. Ответ, который просветлит мозги клиента, откроет ему глаза и наконец заставит совершить покупку.

Такой подход подкупает своей простотой. Берем самый правильный ответ, записываем его, вставляем в блок схему – и все, продажи в кармане! Руководствуясь такой логикой, создатели жестких скриптов прописывают длинные цепочки диалогов, в которых «защиты» волшебные ответы на любую реакцию клиента. Схемы могут быть примитивными и учитывать только несколько возражений клиента, а могут быть широкими, развернутыми и поражающими масштабами воображение. Я знаю случай, когда консультант прописал для своего заказчика варианты ответов на 700 фраз. На 700!!!

Казалось бы, вот оно, наше счастье. Теперь мы просто слышим вопрос клиента, нажимаем нужную кнопку на мониторе – и вот она, волшебная фраза, которая валит клиента наповал! Картинка заманчивая, однако давайте посмотрим, к чему такой подход приводит на практике.

Токсичные последствия использования жестких скриптов

1. Клиенты покупают меньше, чем могли бы.

При использовании жестких скриптов клиенты покупают меньше, чем могли бы покупать при использовании вариативных скриптов. В общем, это последствие – и есть самое главное. Клиенты не хотят, чтобы с ними разговаривал робот, который следует заложенному в него алгоритму. Клиенты не хотят ходульных фраз. Клиенты хотят дружеского общения и понятной информации. Кроме того, клиенты чутко реагируют на интонацию. Покупательское ухо прекрасно слышит те паузы, которые возникают при чтении развернутых блок-схем на том конце провода. Покупательский мозг внимательно ловит все несоответствия, которые возникают в диалоге.

Но, может быть, нам стоит пренебречь этими закономерностями и сосредоточиться на клиентах, которые готовы слушать жестко запрограммированные ответы? Может быть, потери в продажах не так велики? Мой опыт показывает, что потери достаточно ощутимы. Мы регулярно слышим одну и ту же историю. «Вот заказали написание скриптов, нам сде-

ляли очень подробную блок-схему, мы стали по ней работать. Помогает для начала разговора. И иногда фразы хорошо работают в ответ на возражение клиента. Но в целом – коммерческого эффекта не видим. Более того, клиенты жалуются: «Почему вы говорите со мной как робот?» Хотим поменять скрипты, но не знаем, что нужно доделать».

2. Сложные клиенты вообще не покупают.

При использовании жестких скриптов уходят клиенты, которые нестандартно общаются. С одной стороны, конечно же, большинство клиентов демонстрируют типовые реакции. С другой стороны, даже типовые реакции могут выглядеть очень причудливо. В свое время сотрудники колл-центра мобильной компании рассказывали про VIP-клиента, который периодически звонил в три часа ночи с фразой: «Звоню вам из Бутырки. Мне здесь так одиноко...»

И что делать продавцу, который никак не может найти нужный ответ в этих 700 вариантах? Сказать: «Подождите, сейчас поищу» или просто промолчать? «Зависание» продавцов на нестандартных ситуациях приводит к нарушению контакта, к снижению влияния, и, как следствие – отсутствию продаж.

И зачем тогда нужны такие скрипты?

3. У менеджеров резко снижается мотивация.

Токсичным последствием использования жестких скриптов является резкая демотивация продавцов.

Заставляя менеджеров работать по прямолинейным схемам, мы роем мотивационную могилу для своей команды. Здоровые жизнерадостные менеджеры начинают чем-то походить на ходячих мертвецов с заранее запланированной однотипной реакцией. Люди-роботы перестают сочувствовать и переживать, перестают помогать и искать, перестают меняться и искать новые решения. Вместе с кажущейся простотой мы получаем резкое снижение активности и быстрое затухание эмоций. Снижение мотивации приводит к увеличению текучки. Сотрудники почему-то совсем не держатся за работу, где надо читать заранее написанные блок-схемы. Люди не хотят быть роботами, даже если они трудятся в колл-центре, даже если они делают холодные звонки, даже если они принимают клиентов в торговом зале.

Таким образом, жестко структурированные скрипты, при всей кажущейся привлекательности, не помогают, а мешают хорошим продажам.

Что же делать?

Единственный выход – разрабатывать вариативные скрипты.

Единственный выход – вариативные скрипты

Чем вариативные скрипты отличаются от простого решения – не использовать никаких скриптов, а работать «от души», кто как привык?

Вариативные скрипты в отличие от скриптов «кто как привык» жестко подчинены закономерностям влияния. Расширенный спектр приемов позволяет продавцу гибко управлять ходом переговоров, подбирая наиболее действенные шаги под конкретного клиента с его конкретной ситуацией. Именно уровнем результативности вариативные скрипты отличаются от привычных скриптов, применяемых «от души». Ведь привычные и душевные аргументы – это не то же самое, что эффективные и продающие.

Вариативные скрипты жестко подчинены логике продаж и предлагают на типовые ходы клиента несколько вариантов речевых модулей.

За счет того, что продавец использует фразы, максимально заточенные под потребности клиента, влияние на покупателя усиливается. С усилением влияния увеличивается и коммерческий результат, ради которого все скрипты и затевались.

Таким образом, с помощью вариативных скриптов убива-

ем сразу двух зайцев: с одной стороны, сохраняем в переговорах гибкость и человечность, с другой, используем нужные приемы, усиливающие воздействие на клиента.

Такое сочетание дает нам несколько преимуществ.

1. Человечность. При использовании вариативных скриптов менеджер выбирает тот текст, который в данный момент, по его мнению, лучше подходит конкретному клиенту. Поэтому ответственность за коммуникативные приемы остается на стороне продавца, а не отдается на аутсорсинг пусть и самому продвинутому скриптологу, изобретателю волшебных ответов. Такая конфигурация сохраняет естественность и человечность.

Если клиент говорит: «Звоню вам из Бутырки. Мне здесь так одиноко...», то, пользуясь вариативными скриптами, продавец может сделать выбор, как минимум, из семи ходов:

- *Я вам сочувствую. Чем могу быть полезен?*
- *Отлично, что вы позвонили к нам. У нас всегда вам рады.*
- *Я вас внимательно слушаю. Какой вопрос, связанный с мобильной связью, необходимо прояснить?*
- *Сергей Семенович, доброй ночи! Давайте коротко и по делу.*
- *Я вас понимаю, мне тоже бывает иногда так одиноко.*

Что вам помогает?

- *Сергей Семенович, как сегодня прошел день?*
- *Сергей Семенович, давно вы нам не звонили.*

Продавец выбирает свой вариант в зависимости от коммуникативной задачи, которую ему надо решить, сохраняя контакт с конкретным Сергеем Семеновичем. Ни один пусть и самый продвинутый скриптолог не сможет заранее предвидеть ночной звонок VIP-клиента из Бутырки.

2. Эффективность. Продавец решает коммуникативные задачи, а не просто нажимает кнопки в поиске того ответа, который заложен в жестко прописанных фразах. Таким образом, ответственность за совершение продажи остается на продавце, а не подменяется ответственностью нажимать нужные кнопки. В то же время скрипты являются инструментом, усиливающим работу менеджера. Продавцу не надо каждый раз в каждом разговоре изобретать велосипед, телефон или электричество. У продавца уже есть и велосипед, и телефон, и электропроводка. Продавец просто пользуется этими инструментами для того, чтобы повысить объем продаж.

3. Творчество. Наличие жестких скриптов заставляет менеджеров ехать на предоставленном велосипеде только в одном направлении по заранее проторенной дорожке. В реальном общении для достижения результата иногда надо выбирать объездные пути и специальные маршруты. Достижение результата в продажах является творческой задачей. При

наличии определенного уровня свободы и хорошо смазанного велосипеда – команда гонщиков отдела продаж намного быстрее придет к цели, чем команда хлюпиков, которые только и умеют, что повторять заученные фразы с монитора. Менеджеры, усвоившие логику скриптов, начинают производить и придумывать яркие и точные аргументы, которые обладают еще большим влиянием. Скрипты становятся саморазвивающейся и самонастраивающейся системой, которая еще больше усиливает продажи.

Короче выбрасываем жесткие скрипты и пишем вариативные.

Типовые ошибки при написании скриптов

Чтобы четко понять, какие скрипты нам нужны, давайте сначала рассмотрим те ошибки, которые часто совершаются при создании этого инструмента.

1. Скрипты не привязаны к товару.

Очень живуч миф, который здорово портит людям жизнь. Скрипты – это какие-то потрясающие аргументы и таинственные приемы, которые берутся из ниоткуда и существуют сами по себе, распространяя свою космическую силу. Но ведь такие космические фразы у нас уже есть: «Дорого, зато качественно; индивидуальный подход; эксклюзивное предложение; цена соответствует качеству». И что, это помогает? Уже давно не помогает.

Если аргументы никак не связаны с самим товаром, эти фразы звучат как пустые обещания, как засохшие листья, давно оторванные от веток.

Скрипты должны отвечать на самый главный вопрос – в чем счастье нашего предложения для клиента? Какой результат с помощью нашего товара получит клиент? Как изменится жизнь покупателя, если он будет использовать наш

продукт?

Автомобиль нужен, чтобы стать королем автострады. Платье, чтобы удачно выйти замуж. А новое оборудование на производство – чтобы было из чего рабочим зарплату платить. И вот, скажите мне, как покупатель услышит об этом счастье, если продавец только и знает, что бубнит: «Цена соответствует качеству» и «Известный бренд»?

Чтобы скрипты действительно цепляли душу клиента, они должны соответствовать формуле: «Купи товар – и будет тебе счастье». И вот эта вторая часть и является самой сложной для проработки в скриптах. Что клиенту даст самый мощный мотор в нашем автомобиле? А как поменяется жизнь барышни от того, что на платье – только безупречные швы? А какие результаты получит производство от нашего инновационного оборудования? Ответить на эти вопросы не всегда бывает просто.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

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

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