

Андрей Толкачев



ЛИЧНЫЕ ПРОДАЖИ



РОССИЙСКАЯ практика
и **НОВЫЕ** подходы

33 приема
личных продаж

стратегии переговоров
на результат

реальные примеры
из практики



Андрей Толкачев

**Личные продажи. Российская
практика и новые подходы**

«Автор»

Толкачев А. Н.

Личные продажи. Российская практика и новые подходы /
А. Н. Толкачев — «Автор»,

ISBN 978-5-699-41480-2

Эта книга стала результатом эффективной практической работы автора в российском бизнесе. Используя уникальный опыт организации бизнес-проектов, продаж и ведения переговоров с компаниями Coca-Cola, Olivetti, Seiko Epson, различными инвесторами и звездами шоу-бизнеса, автор рассказывает об особенностях продаж в России, где сделка часто проходит под влиянием личностных свойств и качеств продавца и покупателя. В книге вы найдете: 33 приема личных продаж, курс обучения переговорам, приводящим к заключению сделки, практические задания, помогающие развить такие важные для продавца навыки, как умение представлять товар и «раскодировать» запрос покупателя, выстраивать диалог с клиентом и направлять его к покупке, отстраиваться от конкурентов. Книга поможет начинающим опытным продавцам ощутить свой потенциал, научиться эффективнее использовать уже накопленные навыки, совершенствовать личное мастерство. Она будет полезна как сотрудникам торговых компаний, торговым представителям, так и свободным предпринимателям.

ISBN 978-5-699-41480-2

© Толкачев А. Н.

© Автор

Содержание

От автора	5
ЧАСТЬ I	7
Глава 1. Потенциал личных продаж	7
Личные продажи в России: в чем источник успеха?	7
Глава 2. Как в личных продажах получить эффект?	10
Что нужно сегодня для эффективных продаж?	10
Проблемы личных продаж	13
Глава 3. Что особенного в российской традиции продаж?	16
Обычай – деспот, привычка – тиран	16
11 специфических особенностей личных продаж в России	16
Глава 4. Требования к продавцу	18
Продавцами рождаются или становятся?	18
О навыках продавца	19
Посмотрим на тех, кто успешно продает!	20
Портрет «прирожденного» продавца	20
Откройте в себе продавца без обучения	22
Глава 5. Информационная подготовка к продажам	24
Схема процесса продажи и обслуживания	24
Поведение покупателя	26
Конец ознакомительного фрагмента.	29

Андрей Николаевич Толкачев

Личные продажи. Российская практика и новые подходы

От автора

В этой книге я раскрываю свою уникальную двадцатилетнюю практику организации бизнес-проектов, продаж и ведения переговоров в современной России.

Эта работа началась в 1990-х, когда на «голый рынок» ринулись предприниматели всех мастей, и открылись разные проекты. Я вел переговоры не только с известными компаниями, но и со многими уникальными общественными деятелями и бизнесменами. Это президент американской торговой компании New York Trade Exchange (NYTE) Майкл Краснерман, глава Московского представительства Procter&Gamble Райнер Шобрис, генеральный директор первого сотового оператора Кыргызстана «ОсОО KATEL» Эсен Салиев (Кыргызстан), директор ТОО «Фонд-Инвест» Канат Джумабаев (Казахстан), предприниматель Дариуш Мацеевски (Польша), управляющий Торгового дома «Наманган» Элыпан Халилов, начальник Беринговского морского порта Владимир Саморуков, создатель первой Товарносырьевой биржи в России «Аписа» Герман Стерлигов, генеральный директор ООО «Кредит-керамика» Юрий Гордеев, создатель ресторана «Строгинский дворик» Варужан Хачикян, генеральный директор ОРТ Влад Листьев и президент Международной ассоциации клубов «Что? Где? Когда?» Владимир Ворошилов, основатель и руководитель исследовательских компаний Александр Степанов, продюсеры шоу-бизнеса – Юрий Айзеншпис, Александр Иратов и Владимир Ермаков – и многие другие. Бесценный опыт наших встреч трудно переоценить.

Сегодняшний бизнес дает нам массу новых открытий. И я благодарен тем замечательным российским предпринимателям, менеджерам и бизнес-тренерам, которые на страницах этой книги так откровенно делятся своими секретами и приемами продаж в разных ситуациях. Читателю остается только выбирать (как в примерочной) любые модели, размеры и цвета, кому что подойдет.

Почему десятки успешных продавцов с огромным интересом передали мне свои примеры?! Ответ на этот вопрос – на каждой странице книги: они не могут молчать о своих достижениях и креативных подходах! Из такого материала можно лепить все, что вам нужно, – способы ведения бизнеса, методики переговоров, подходы к бизнес-отношениям, приемы продаж. В этом оригинальность книги и ее отличие от зарубежных книг о продажах, которые (за редким исключением) представляют собой инструкции по созданию химер, тех самых мифических существ с туловищем льва, дикой козы и дракона. Я не открою Америки, если скажу, как у нас в России применяют инструкции.

За 20 лет моего участия в продажах картина одна и та же, ПОБЕЖДАЕТ ТОТ, КТО НАШЕЛ СЕБЯ И РАСКРЫЛ СВОЙ ПОТЕНЦИАЛ, а не тот, кто действует по инструкции заокеанских гуру: как позвонить, что спросить, куда смотреть, куда поставить ноги и как держать руки! Для роботов сойдет, но с роботами не договариваются.

Западные бестселлеры о продажах написаны не для нас и не для российского бизнеса. Что знают иностранцы о национальной специфике продаж, о нашей ментальности, о нашей культурной традиции? Сравнить их методики можно с тайландскими курсами по слоноводению. Учат туристов, как водить слонов, не спрашивая, ездят ли на слонах в России?

Советы, построенные на стереотипах и пошаговых инструкциях, лишают вас самостоятельности в решениях и поведении. А мастер-классы, построенные по этим методикам, похожи на «клуб веселых и находчивых».

Вместо штампов я предлагаю **ПОИСК И СОЗДАНИЕ НОВЫХ СИТУАЦИЙ! СОЗДАНИЕ АТМОСФЕРЫ ПРОДАЖ!** Поиск рождает перемены. Перемены рождают позитив!

Если у вас есть позитив – вы победитель! На каждой странице этой книжки можно и нужно черпать позитив! Только позитив!

Давайте раскроем новые подходы, технологии, способы, приемы и кейсы продаж. Книга построена так, чтобы любой читатель смог найти решение, приносящее сегодня успех.

Андрей Толкачев

ЧАСТЬ I

ТОЧКИ РОСТА ЛИЧНЫХ ПРОДАЖ

Глава 1. Потенциал личных продаж

Если вам сопутствует успех в делах, то новые дела сами идут к вам.
Аль-Валид, принц Саудовской Аравии

Занимаясь продажами в России, я все больше прихожу к мнению, что продажи успешны тогда, когда они становятся частью твоей жизни, когда получаешь удовольствие от этого дела. Это отношение очень похоже на восточное...

Продажи – это особая культура отношений, возникающая при обмене ценностями и основанная на опыте народа.

Личные продажи – отношения, возникающие в связи с непосредственной продажей товара одним лицом другому лицу в контексте определенной культуры.

Я не раскрою вам тысячи загадок Востока, но торговля на Востоке – это образ жизни! Это получение удовольствия... От атмосферы! От товара! От общения! От торга!

Любой восточный продавец без образования даст фору образованному менеджеру из Европы, России или Америки, который потратил годы на изучение продаж в университетах и бизнес-школах.

И тот, кто понимает торговлю просто как бизнес, Восток не переплюнет, даже если он вооружен технологически выверенными западными способами и приемами продаж.

Личные продажи в России: в чем источник успеха?

В России личные продажи воспринимаются как технология, как необходимость общения с покупателем. Хотя, если подойти к делу по-другому, то все, что окружает человека, может и должно быть источником коммуникации, взаимодействия, продажи. И продавец может создать такую ситуацию!

Сегодня личные продажи заменяют на дистанционную торговлю через склад, посредников, Интернет, почту или еще чем-либо. При этом никто не задумывается о том, как можно использовать потенциал личных продаж.

«Я считаю, что продажа – это процесс настолько душевный, что не требует раскладывания по полочкам и разделения на атомы. Когда ты любишь то, что продаешь, ты продаешь это на одном дыхании – с душой и подходящим блеском в глазах. А когда тебе все равно, то процесс продажи превращается в обмен различными техниками и методиками – кто кого переплюнет, задавит, заставит явно или же скрыто поддаться. Иногда берет глубокая тоска, когда сидишь на галстучных встречах, где один красочно распирается в слайдах, сделанных по последним тенденциям (придаться не к чему, все заводит и цепляет), а другой вяло отбрыкивается, пытаясь обойти ловушки вопросов и предложений...» [Из письма одного менеджера].

Изучая продажи, нужно попробовать ощутить, какие колоссальные возможности заложены в этом занятии!

Нужно подумать о крупных реализованных проектах...

Когда-то княжество Монако выживало на продажах соли и оформлении таможенных пошлин для въезда во Францию. Принц Чарльз Грималди

построил казино. Проложил железнодорожный путь в Монако. Местность была переименована в Монте-Карло (в переводе с финикийского «бухта отдыха»). Несколько лет экономического развития привели к отмене военной службы и прямого налогообложения.

Стоило заменить предмет продаж, построить новые стратегии – и возник процветающий мирок под тем же названием Монако¹. Но как красиво теперь звучит это название!

Казино стало тем местом притяжения, которое всколыхнуло весь мир, несмотря на то что азартные игры как индустрия есть во многих государствах. Казино в Монако стало удивительным местом и поводом для выстраивания отношений с клиентом, что позволяет привлекать сегодня огромные капиталы. Клиенты с радостью тратят свои миллионы и приезжают туда снова и снова. В Монако нашли тот неиссякаемый кладезь возможностей, что таят в себе личные продажи.

Давайте учиться у Монако продавать услуги! Продавать так, чтобы использовать по максимуму все функции и возможности продаж! Начнем с обзора функций личных продаж!

Семь функций личных продаж

- Коммерческая → получаем прибыль.
- Ценообразующая → формируем и регулируем цены на продукт.
- Информационная → получаем самые свежие сведения о покупателях, конкурентах и, конечно, о себе любимых (потому что рефлекслируем).

По данным глобального онлайн-исследования Nielsen, проведенного в 2009 г., 86 % россиян считают, что личные рекомендации знакомых и друзей – это самый надежный источник информации о товарах и услугах.

- Регулирующая → рынок определяет спрос и предложение, виды и объемы заказов, качество и внедрение продуктов, прислушаемся к биению рыночного пульса.
- Коммуникационная → развиваем и уплотняем контакты; превращаем их в отношения, которые приводят к привязанности, привязанность станет преданностью.
- Организующая → создаем мини-площадки в офисах, на складах, на выставках, фестивалях, конкурсах, презентациях, конференциях; а также в сознании покупателей;
- Психологическая → изучаем и влияем на психологию клиента.

ВЫВОД. ФУНКЦИИ помогают ощутить ВОЗМОЖНОСТИ, а ВОЗМОЖНОСТИ дают ПРЕИМУЩЕСТВА!

11 взаимосвязанных преимуществ личных продаж

- Сеть торговых агентов → позволяет быстрее найти нужный сегмент, установить с ним прямой контакт и личное знакомство.
- Это умело используют компании в сфере сетевого маркетинга типа Zepter International и Vitamax.
- Личное знакомство и прямая связь побеждают дистанционное общение и приводят к личному воздействию.
- Личное воздействие создает более осязаемый имидж и управляемую ситуацию.

¹ Толкачев А.Н. Коммерческое право: учебное пособие. 2-е изд. М.: Перспектива, 2006.

- Ситуация общения позволяет продавцу получить обратную реакцию потенциального покупателя и скорректировать уникальное торговое предложение (УТП) → дает материал для построения оптимальной модели коммуникаций.
- Модель коммуникаций учитывает формирование покупательских предпочтений.
- Строительство разносторонних связей → делает отношения более прочными, взаимосвязанными и включающими личные интересы.
- Личные интересы, возникшие в коммуникациях только при встрече их можно обсудить.
- Встреча позволяет провести демонстрацию товара в деле это сильно убеждает и направляет к покупке ценного товара.
- Дорогой товар для ограниченного круга клиентов → индивидуальное обслуживание.

ПРИМЕРЫ

1. Две компании с мировым именем (Montblanc и Van Cleef&Arpels) по случаю своего 100-летнего юбилея объединились, чтобы создать самую дорогую в мире ручку.

Ручка Limited Edition Mystery Masterpiece существует в трех вариантах, отличающихся драгоценными камнями – рубинами, сапфирами и изумрудами. Каждый из трех видов также имеет по три вариации. Одна ручка может похвастаться 840 бриллиантами, а общий вес всех драгоценных камней составляет 20 карат.

Все драгоценные камни инкрустированы по запатентованной Van Cleef&Arpels в 1937 г. технике «невидимой оправы» (Mystery Setting). Секрет этой техники в том, что камни плотно, один за другим, нанизываются на тончайшие «рельсы» из золота или платины. При этом сама поверхность драгоценных камней выглядит абсолютно ровной.

Нет сомнений, что, взяв в руки Mystery Masterpiece, вы прикоснетесь к настоящему произведению ювелирного искусства ценою в 750 тыс. долл. США.

Источник: <http://www.montblanc.com>

2. Детище британской элитной компании Luvaglio – самый дорогой ноутбук в мире. По внешнему виду он напоминает черное блестящее пианино. В комплект также входит роскошная сумка для хранения и переноски. О технических характеристиках вкратце можно сказать следующее – 17-дюймовый самоочищающийся экран со специальным антиотражающим покрытием, жесткий диск на 128 Гб, привод Blu-Ray и большой бриллиант в качестве кнопки включения. Цена – 1 млн долл. США.

Источник: <http://www.luvaglio.com>

Индивидуальное обслуживание вызывает доверие и позволяет клиенту закрывать глаза на проблемы, просчеты и ошибки и надеяться на помощь и консультации.

Консультация → помогает клиенту удовлетворить амбиции и комплексы.

ВЫВОД. Преимущества личных продаж можно определить, только встав на позицию продавца.

Если УВИДИШЬ В СЕБЕ ПРОДАВЦА, значит, поймешь, какой заряд несут в себе личные продажи. С этим ощущением можно обрести те выгоды и преимущества, которые иначе не получишь!

Как на рыбалке, нужно стать рыбаком, чтобы почувствовать, как клюет рыба.

Глава 2. Как в личных продажах получить эффект?

*Арфы нет – возьмите бубен.
Из к/ф «В бой идут одни старики»*

Что нужно сегодня для эффективных продаж?

Поиски способов увеличения продаж стали сродни поискам Янтарной комнаты или еще чего-то подобного. Разгадка в том, что искать нужно не где-то, а в себе.

К примеру, эксперт по корпоративным продажам Андрей Веселов сформулировал 5 способов увеличить продажи:

СПОСОБ № 1. НАСТРОЙ И САМОМОТИВАЦИЯ.

СПОСОБ № 2. БОЛЬШЕ ДЕНЕГ ОТ ПОСТОЯННЫХ КЛИЕНТОВ.

СПОСОБ № 3. БОЛЬШЕ НОВЫХ КЛИЕНТОВ.

СПОСОБ № 4. ПОВЫШЕНИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ SALES FORCE.

СПОСОБ № 5. ОБУЧЕНИЕ.

«Других способов для увеличения продаж нет!» – заключает Андрей Веселов.

В этих способах мы обнаруживаем и мотивацию, и цели продавца, и ресурсы, и тенденции. Что получилось? Игра слов. Может для исполнения рэпа и подойдет, а к способам продаж ну никак! Для специалистов называть это способами продаж не стоит.

Нельзя отнести молоко к горячему! Скрипку – к слесарным инструментам! Арбуз – к овощам! А игуану – к мшистым стволам деревьев, с которыми невинный зверек совпадает в цвете!

МОИ ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПРОЩЕ!

**ХОЧЕШЬ ПРОДАВАТЬ – СОЗДАВАЙ СИТУАЦИИ, ГДЕ ВСЕМ
КОМФОРТНО!**

11 факторов, которые работают на создание комфортной ситуации

- Бизнес-среда как совокупность условий (культурных, политических, экономических, социальных и технологических) стимулирует бизнес. Бизнес-среда может существовать как в отдельном магазине, офисе, так и в целом в обществе.

Формирование бизнес-среды – это другая стратегия продаж, в отличие от стратегии воздействия на разные целевые группы (ЦГ). При создании бизнес-среды потребитель является не объектом воздействия продавца, а участником процесса.

На мой взгляд, замечательную стратегию представления услуг своей компании избрал Олег Тетерин, владелец и президент ООО «Суперфон». Вместо переговоров он в нашей компании провел интересный мастер-класс, где продемонстрировал свои услуги в русле существующих на рынке трендов. Таким образом он создает микробизнес-среду – ситуацию, где наиболее доходчиво можно преподнести целевой аудитории свои продукты. Во время нашей встречи

передо мной развернулась вся картина возможностей не только компании Олега, но и этого бизнеса.

- Атмосфера позитивного общения. Взаимодействие → Консультация (клиент не купит без консультации и помощи в выборе) → Мотивация.

Классический пример создания ситуации позитива я открыл для себя в Омане.

На старинном восточном рынке Сук-эль-Далам в Маскате можно встретить группы мужчин в белых дишдашах, иногда с серебряными изукрашенными хунжа (кинжалами), оживленно обсуждающими разные темы, типа предстоящей свадьбы или игры футбольной команды. Для них общение на рынке является поддержкой позитива, поэтому торговля сопровождается чаепитием, курением табака или кальяна, обменом новостями, шутками и прибаутками... и, конечно, торгом, когда цена может быть сброшена наполовину, потому что общение было позитивным.

- Продукт важен для деятельности клиента → Общение, помощь и поддержка клиента.

Только не грубо, вы не хирург, а ваш клиент не на операционном столе.

Вот как наши продавцы «помогают»:

«Для вашего роста это хорошо подходит – вы будете казаться выше».

«Вам же уже за 50! Этот крем специально разработан для старой кожи!»

Ноу-хау как повод к новым коммерческим контактам и повышению конкурентоспособности → Иначе участники потеряют мотивацию. Действуем как в анекдоте. Парикмахерская высшего разряда. Мастер, обращаясь к клиенту: «Итак, мы начнем с рентгеновского снимка вашей головы...»

Высокая конкуренция → Покупатель и продавец входят в личные отношения для оптимизации контакта, где можно лично перекрыть дорогу конкурентам.

Например, турецкие и египетские торговцы заывают вас к себе в магазин на чай, даже если вы у них на глазах пили чай в соседнем магазине. И вам это не кажется странным, даже наоборот – вы видите желание продавца вам угодить и понравиться...

Уникальные нестандартные потребности → Клиент не купит без общения. Яркий пример – в магазинах для рыбаков клиенты любят поговорить о рыбалке, а поводом становится обсуждение рыбалки, крючка, поплавка, лески и т. п.

Наличие мифа о товаре. Люди лучше верят, услышав его от людей, чем из других источников → Клиент купит, если поверит в миф.

Доверие к продавцу → Клиент идет на продавца, как рыба на блесну.

В России доверие связано прежде всего с авторитетом поверенного в какой-либо среде, а также, как говорят, «с крышей», т. е. покровительством влиятельных людей, поскольку объективная информация, как правило, отсутствует, либо находится под сомнением.

Как считает Рудольф Шнаппауф, доверительные отношения между продавцом и покупателем являются главным условием продажи.

«В доверии „сидят“ большие деньги. Завоевав доверие к себе, мы имеем больше рычагов влияния на своих бизнес-партнеров, когда речь заходит о расширении закупаемого ассортимента, сокращении просроченной дебиторки, готовности делиться информацией о наших конкурентах, предоставлении актуальной информации о конечных потребителях и т. д.»

Тусжанов М. Ремень безопасности для начальника отдела продаж, или Как продавать профессионально.

Управление сбытом. 2007. № 4

Учитывается менталитет российского покупателя → Общий контекст общения → Разговор с клиентом на общем языке.

Причем, когда определяют культурные ориентиры, к примеру, индусов, то говорят о брахманизме, для китайцев учитывают конфуцианство и прагматизм, в случае с русским менталитетом – все специалисты демонстрируют такой «разбег мысли», что назвать его можно примерно так: «Кто в лес, кто по дрова».

Кстати, это свойство русского человека очень здорово использовал Владимир Ермаков, продюсер Маши Распутиной. Когда он первый раз приехал ко мне на переговоры, он держал в руках толстый портфель, из которого высыпал на стол кипу фотографий певицы. Нужно было видеть, с какой теплотой он рассказывал о каждом эпизоде из жизни и творчества Распутиной. После такой подачи предложений с ним невозможно было не работать, он умело использовал мой менталитет.

Применяются психологические инструменты (например, обаяние, создается атмосфера, возникает интрига или даже провокация), вызывающие сильные эмоции у покупателя → Покупатель эмоционально настроен раскошелиться, например, на выставке, фестивале, конференции, на празднике или на базаре и т. д.

ПРИМЕРЫ

1. Когда я вижу натюрморты Снейдерса «Мясная лавка» и «Рыбная лавка», у меня возникают такие ощущения и эмоции, при которых появляется желание обладать тем, что увидел. Сколько веков люди, глядя на эти полотна в музее, впадают в грех чревоугодия и с удовольствием прикупили бы мясца или рыбки?

Этот эффект можно обозначить одной емкой фразой Цицерона «Ab igne ignem» («От огня огонь»),

2. На знаменитом тегеранском базаре в Иране более 10 000 лавок предлагают товары, начиная от фруктов и пряностей и заканчивая компьютерами.

3. Даже на вещевых рынках Москвы угрюмые продавцы используют эффект сильных эмоций у покупателя. А знаете как?

Все продают товар, скажем, за 5000 руб., а один продавец – за 6000 руб. На мой вопрос, почему у него намного дороже, он затруднился с ответом. Что забавно, у него тоже покупают.

Перед нами прирожденный продавец, он буквально «носом почувствовал», что коммерческий эффект не в цене, а в месте продаж.

Если в вашем бизнесе есть совпадения хотя бы с 2–3 выше сформулированными позициями, то ваша маркетинговая программа не обойдется без личных продаж.

В России неисчерпаемый ресурс продаж раскрывается в особом характере межличностных отношений!

Человек с уникальным азартным характером, преданный своему делу, создатель ресторана «Строгинский дворик» Варужан Хачикян может заразить своим обаянием любого и делать проекты, в которые никто, кроме него, никогда не поверит. Но не надо думать, что он, увлекшись, теряет адекватность в оценке своих сил.

Нет! Подчас фантастические идеи этого бизнесмена реализуются на практике. Умение в считанные секунды найти ресурсы и нужных людей, всех «зажечь», вдохновить и запустить проект для российского бизнеса очень важно. На каждой нашей встрече я желал ему удачи и понимал, что именно удачу он запросто ловит всякий раз не только за хвост, но и за голову.

Безусловно, эффект достигается в том случае, когда учитывается и решается комплекс проблем в данной области.

Проблемы личных продаж

Проблемы личных продаж в России, по мнению наших соотечественников, – это продажи проблем. Давайте разберемся, с кем или чем приходится вступать в схватку нашим бесстрашным продавцам на нашем российском рынке?

ПРОБЛЕМА 1. НЕДОВЕРИЕ ПОКУПАТЕЛЯ К ПРОДАВЦУ.

Клиент: *«А чем отличается отель три звезды от отеля четыре звезды?»*

Менеджер турагентства: *«Да ничем!»*

На самом деле клиент спрашивал менеджера: *«А разбираешься ли ты в отелях?»*

Тот себя и выдал.

ИЗ КЛАССИКИ. Старуха задумалась. Она видела, что дело точно, как будто выгодно, да только уж слишком новое и небывалое; а потому начала сильно побаиваться, чтобы как-нибудь не надул ее этот покупатель; приехал же бог знает откуда, да еще и в ночное время.

Н.В. Гоголь. Мертвые души.

Основным инструментом решения проблемы недоверия сегодня является построение моделей личных коммуникаций, таких как создание сообществ, комьюнити, моделей использования лидеров мнений, брендинг и т. д.

ПРОБЛЕМА 2. НИЗКАЯ МОТИВАЦИЯ ПРОДАВЦОВ.

В основном это связано с тем, что продавцы не чувствуют ни материального стимула, ни моральной поддержки, ни поддержки бренда, ни поддержки компании.

Посмотрите, как один из сайтов предлагает мне сделать покупки!

«Здравствуйте, Олег!»

Сегодня у нас начинается сезон скидок. 30 % скидки на очень широкий ассортимент товаров».

Ошибки этих деятелей.

1. Я-не Олег!

2. Нет индивидуального подхода, хотя я его заслужил предыдущими покупками в этом магазине.

Вопрос: *Какая у меня возникнет мотивация?*

Ответ: *Никакой!*

А почему нельзя было обратиться вот так:

– Добрый день, Андрей! Мы очень ценим Вас как нашего покупателя. Надеемся, что покупки у нас доставили Вам радость и удобство.

Мы рады сообщить о том, что у нас появилась возможность предоставить Вам этой весной индивидуальную скидку... % и конечно, маленький весенний подарок!

К каждому Вашему заказу мы отнесемся самым внимательным образом!

Удачи Вам в Ваших делах!

ПРОБЛЕМА 3. ТОРГОВЦЫ СЧИТАЮТ, ЧТО ГЛАВНОЕ В ПРОДАЖАХ – ЭТО ТОВАР, А ПРОДАВЕЦ МОЖЕТ БЫТЬ ЛЮБОЙ, ХОТЯ ДЕФИЦИТОВ ПРАКТИЧЕСКИ НЕ ОСТАЛОСЬ, И СПРОС ПАДАЕТ.

Например, директор магазина нижнего белья сказал мне так: «Вот если я цены поставлю пониже, у меня покупательницы весь товар просто сметут!»

При этом все продавцы у него в магазине – гастарбайтеры! Русским языком владеют с трудом. Культура поведения и обаяние отсутствуют начисто.

На двери он повесил объявление: «Требуется продавец!».

Но главная-то проблема: покупатели пачками заходят и пачками сразу выходят!

И директор уверен, продавец у него может быть любой, а вот покупатели уходят из-за цены!

– *Ну тупой!!!* – скажете вы.

Не соглашусь. Директор просто придерживается традиции, боится потратить деньги на инновации, на тренинги и зарплату продавцов, на новые коммуникации с покупателями, и пытается выдержать конкуренцию за счет уменьшения затрат. Директор – это такая дрейфующая льдина, плывет по течению, как все льдины.

Другой директор откровенен в своих планах:

– *Уволю всех – наберу одних гастарбайтеров! Они каждый день у меня под окнами бегают.*

Обратите внимание! Объявление «Требуется продавец» в каждом магазине!

Хороший продавец – это редкость! Значит, инвестировать нужно в продавцов и места продаж! И создавать ситуации продаж!

«Всякий, кто занимался бизнесом, охотно вам подтвердит, что торговля зависит не от товара, а от продавца. Один человек умудряется сбыть полнейший хлам, а другой сидит на золоте, и в полцены его сбыть не может. Один ловко реализует ненужное, а другой и нужное позарез не в состоянии продать», – считает Борис Березовский.

ПРОБЛЕМА 4. ТРУДОЕМКОСТЬ ПРОЦЕССА ЛИЧНЫХ ПРОДАЖ ТРЕБУЕТ УЧАСТИЯ ПРОДАВЦОВ ДО, ВО ВРЕМЯ И ПОСЛЕ ПРОДАЖ.

Однажды на входе выставки «РЕКЛАМА И ДИЗАЙН-2009» я обнаружил группку афроамериканцев, которые, коверкая русский язык, пытались каждому «всучить» буклеты под названием «Идея» по наименованию рекламного агентства (РА). Содержание буклетика сводилось к скромным фото из личного альбома каких-то молодых людей, а также наивному утверждению, что РА имеет индивидуальный креативный подход к каждому клиенту.

Но такая промоакция, ее промоутеры и рекламный буклет настолько банально исполнены, что не возникает ни интереса, ни доверия к РА. Особенно если учесть, какой уровень посетителей выставки. В основном это представители той самой индустрии, где трудится упомянутая фирма.

Их промоакцию можно назвать «*Оставь надежду всяк сюда входящий!*»

ПРОБЛЕМА 5. ВЫСОКИЕ ЗАТРАТЫ НА ОРГАНИЗАЦИЮ РАБОТЫ С КЛИЕНТАМИ. НЕРЕДКО ДАННЫЙ РОД ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ДИСКРЕДИТИРУЕТСЯ ИСПОЛНИТЕЛЯМИ.

ПРИМЕРЫ

1. На переходе к улице Старый Арбат можно встретить неприглядного вида молодых людей, предлагающих услуги по нанесению татуировок. Удивительно, что сами промоутеры не обладают ни одной татуировкой, которую можно было бы на них обнаружить.

2. Была и другая ситуация. Приезжая в Отрадное (там я работал в офисе одной компании), я каждый день шел по длинной тропинке из метро. Во время этого перехода ко мне подходили промоутеры в костюмах, с огромными

сумками и сногшибающим запахом пота. Они сообщали, что именно сегодня на их фирме праздник и они вручат мне подарок, если я немедленно не куплю у них какую-нибудь дребедень не менее чем за «N» рублей. В их ясных глазах никак не отражалось, что мы уже встречались на этой узкой тропе... и вчера, и позавчера... и тогда, когда они, или ребята, похожие на них, как однояйцевые близнецы, торговали Гербалайфом.

Так на их фирме месяцами продолжался юбилей...

Я бы назвал их промоакцию «атакой трансформеров». Но победили люди, а не трансформеры!

ПРОБЛЕМА 6. ОГРОМНЫЙ РИСК «ПРОВАЛА» ПРОМОУТЕРА ТРЕБУЕТ ЕГО ИНДИВИДУАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ.

Например, бренд известен вам как потребителю, и вы испытываете к нему доверие. Такую «интимную» связь продавец-консультант может только испортить, если вы с ним не из одной культуры, у вас разный менталитет или у вас просто плохое настроение.

Например, Клиент обсуждает в турагентстве поездку в Таиланд.

Клиент: Что с собой взять? Говорят, там много всякой заразы.

Менеджер: Да как везде!

Клиент: Там же грязный пляж!

Менеджер интересно парирует: Нет! Что вы! Там все убирают.

А почему бы не сказать, что на островах в Таиланде почище, да и с таким пожеланием клиента можно рассмотреть Малайзию? Менеджер явно демонстрирует свою профнепригодность.

Проблемы, как объективные, так и субъективные, выявляем для того, чтобы определить, какие ресурсы нужно мобилизовать на решение этих проблем (проблемы → ресурсы). Например, в перенаселенном Бангкоке для торговли не хватает места. Как решена эта проблема? Плавающий красочный базар на реке Менам! Тысячи торговцев и покупателей выплывают на своих лодках и успешно торгуют.

Глава 3. Что особенного в российской традиции продаж?

*Благодаря торговле все народы узнали нравы других народов и
смогли сравнить их.
Шарль Монтескье*

Обычай – деспот, привычка – тиран

Не понимая национальной российской традиции продаж, у нас торговать невозможно.

Историки Н.И. Костомаров, Н.М. Карамзин и В.О. Ключевский и все писатели-реалисты отмечали, что торговля в России всегда сопровождалась обманом и грабежами. Можно ли не доверять таким именам, как Н.В. Гоголь, И.А. Крылов, Ф.М. Достоевский, В.А. Соллогуб, А.Ф. Писемский, А.Н. Островский, Д.Н. Мамин-Сибиряк, В.А. Гиляровский, М. Горький, А.П. Чехов?

1. Русские былины, летописи, народные песни сохранили память не только о торговом госте Садко и купце Афанасии Никитине, но и о разбойнике Ермаке Тимофеевиче, грабившем на Волге купцов. В одной из народных песен о Ермаке есть слова: «На Волге жить – ворами слыть».

2. Если в арабских странах в XI в. расцвет торговли завершился, то в Киевской Руси эта отрасль экономики развивалась стремительно. Вывоз предметов грабежа и дани (меха, воска, рабов) и ввоз предметов роскоши являлись основными направлениями торговли Киева с Византией. Такой же характер носила торговля Киева с Прагой, Краковом, Регенсбургом.

3. «Торговля московских купцов с иностранными носила на себе в сильной степени характер игры», – писал историк Василий Осипович Ключевский.

4. Н.И. Костомаров писал: «Русские купцы постоянно были во мраке относительно большей части того, чем торговали, страшлись обмана, не доверяли, были обманываемы и, в свою очередь, обманывали».

5. Михаил Михайлов в «Записках сыщика» писал: «В Москве проживают мужики, торговцы хлебом, овсом, крупой, дровами и сеном... Они, покупая у приезжих степных мужиков в зимнее время хлеб, овес и крупу, рассыпают все это на свои воза, делая из трех четыре. А из пяти – семь. И когда у них покупают, бессовестно обманывают. В возы с сеном для весу укладывают бревна, или во время взвешивания один или двое из них, прицепясь сзади или сбоку воза, усиливают вес незаметным образом...»

Поэтому возникает вопрос: что российская традиция несет для современных менеджеров продаж? Эта традиция накладывает свой отпечаток.

11 специфических особенностей личных продаж в России

- Устойчивое недоверие к закону. «Закон что дышло», «Нужно знать закон, чтобы можно было его обойти», «Закон как паутина, имель проскочит, а муха увязнет». Неправовой характер отношений ведет к вседозволенности управленцев – все дается на откуп лидерам. Поэтому бытует мнение, что законы правящая элита составляет «под себя», не учитывая реальные проблемы граждан.

- Коллективизм, мешающий принятию индивидуальных решений, усиливающий исключительное влияние лидеров. Поэтому круговая порука замещает конкуренцию.

- Страх перед неопределенностью увеличивает значение слухов, сплетен и, что очень важно, боязнь и бегство от свободы и желание делать то, что подконтрольно.
- Доказательство, что ты «свой», становится основой для получения поддержки.
- Заниженное чувство персональной ответственности в обязательствах. *«Свои люди – сочтемся», «С волками жить – по-волчьи выть».*

Когда моему знакомому бизнесмену очередной кредитор напоминает о долге, то получает примерно такой ответ: «Ты из-за этого звонишь? Как ты мог подумать, что я не отдам! У нас такие отношения! За кого ты меня принимаешь? Я от тебя такого не ожидал! Ты меня обидел по-настоящему!».

В этом ответе должник выступает с претензией к кредитору и применяет любопытный прием – «аргумент о дружбе и порядочности».

- «Русские люди не хотят принимать решения. Они спрашивают: если произойдет это, что я должен делать? А если произойдет то, что надо делать? Вы не должны делать по инструкции, вы должны принимать решения... Русские не хотят быть ответственными», – подтверждает теорию практикой работы в России Маркус Люкен, директор по кадрам розничной сети «ИКЕА» в России.

- Высокий уровень подозрительности и недоверия к потенциальному партнеру, причем не важно, знакомы партнеры до сделки или нет.

- Результативность без эффективности. Такая ситуация сложилась из-за пагубной привычки достигать результата любой ценой, где главное – угодить начальству.

- Низкая степень уважения к партнеру в силу отсутствия критериев для создания и поддержания авторитета. Участники не подозревают, что неуважение не однонаправлено.

- Допущение нечистоплотности в продажах, поэтому и негласное поощрение в деловых кругах хитрости, лукавства и обмана. *«Не обмануть – не продать»*, *«Подлецу все к лицу»*.

Зачастую поиск выхода из сложной ситуации замещается выяснением отношений на принципах «сам дурак!», «кто виноват?», «видали мы таких!», «вы будете покупать или нет?!», «а почему вы так со мной разговариваете?» и т. п.

- Не сложилась культура разрешения конфликта.

Засорение речи жаргонизмами и ругательными словами, по принципу «брань на воротах не виснет» срабатывает на имидж «бывалого» продавца, т. е. воспринимается в деловых кругах позитивно и с пониманием.

В итоге «культурные коды» в традициях определяют отношения и влияют на соглашения! А на соглашениях строится бизнес.

Глава 4. Требования к продавцу

Продавцами рождаются или становятся?

Уже не первое столетие дебатруется вопрос: продавцами рождаются или становятся? Ситуация как в загадке «про курицу или яйцо».

«То, что вы поднялись на гору высотой в 1,5 километра, совсем не означает, что вы уже готовы покорить Эверест. То, что вы преуспеваете сегодня, не означает, что вы будете преуспевать и завтра. Вам нужно выработать новый набор навыков или нанять людей, обладающих навыками, отличными от тех, которыми обладали ваши прежние работники».

Серхио Займан, «Конец маркетинга, каким мы его знаем»

Вывод простой – какими бы талантами вы ни обладали, с навыками нужно работать постоянно.

Между тем...

... в КНИГАХ О ПРОДАЖАХ... написано, что...

Продажа – это искусство, значит, продавец – это актер!

Продажа – это наука, значит, продавец – это апологет науки!

Продажа – это коммуникация, значит, продавец – это коммуникатор!

Продажа – это бизнес, значит, продавец – это предприниматель!

Так кем же является продавец?

ПЕРЕЧЕНЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КАЧЕСТВ ПРОДАВЦА в книгах о продажах не имеет предела.

Вот выдержка из типичной книги о продажах.

Профессиональный продавец должен уметь:

- эффективно управлять временем и производительностью труда;
 - говорить четко и убедительно на деловых встречах, уметь брать на себя инициативу;
 - быть гибким, легко менять планы и методы, с готовностью встречать проблемы, быть мобильным;
 - проявлять интерес к новому, пополнять свои знания, чтобы понимать подоплеку тех или иных деловых событий;
 - анализировать и находить причины происходящего, разбираться в деталях;
 - быть готовым преодолевать трудности, не отчаиваться при череде неудач;
 - быть ориентированным на профессиональный рост и рост прибыли организации;
 - творчески изменять стандартные подходы и стереотипные решения, понимать подоплеку неудач в продажах и эффективно использовать ЭТО;
 - быть искренне настроенным на разрешение человеческих проблем.
- «Разрешитель» проблем – всегда удачливый продавец.

Я встречал таких универсальных персонажей, но... в сказках. Может, выпрыгнет из сказки? Работодатели?! Вы верите в сказки?

...В КНИГАХ О ПРОДАЖАХ... продавец идеален, как БОГ, или лукав, как ЧЕРТ!

Когда-то художник Караваджо ворвался в искусство благодаря своему революционному подходу. На своих полотнах он превратил идеализированных библейских и мифологических героев в живых людей из плоти и крови. Кто-то ворчал и был недоволен, но результат превзошел ожидания.

Последуем примеру мастера! И не будем идеализировать профессию продавца и обременять ее излишним набором требований.

О навыках продавца

Начнем с навыков, которые традиционно считаются самыми насущными для продавца.

1. Простая и понятная речь.
2. Способность слушать собеседника.
3. Умение задавать правильные вопросы.
4. Решение проблем клиента!
5. Хорошие мыслительные способности.
6. Хорошая организованность.
7. Хорошие манеры и воспитание.
8. Целостность и зрелость личности.

Это верно, но – это далеко не все. И дело не в наборе качеств, а в том, что именно **СЧИТАТЬ НЕОБХОДИМЫМ И ВАЖНЫМ В ПОДХОДЕ К ПРОДАЖАМ.**

Да действительно, незрелый продавец – это же насмешка над покупателем. Ну как он будет «впаривать»? Обвешивать? А обсчитывать?

И вопрос остается только один. А какое отношение к продажам имеет зрелость личности?

Что забавно, все сайты эту галиматью перепечатывают нарасхват друг у друга!

Могу предложить отрывок из Жванецкого, где бизнес-тренеры точно найдут нужный портрет:

«Вы еще не слышали наш ансамбль, послушайте. Во-первых, у нас великолепный певец. Очень хороший парень. Отзывчив, всегда одолжит. Не курит, не пьет. Слова от него не услышишь. Мухи не обидел. Травинки не сорвал. Ну, конечно, когда поет, то заставляет желать лучшего. Но вышивает. Прекрасный парень. Мы его держим...»

Побеждает не тот продавец, что хорош собою, вышел лицом и статью, а тот, кто больше продал! А больше продал тот, кто нашел дорогу к покупателю.

Поэтому не надо «городить огород!». Посмотрите, как лихо все в пословицах: *«Всякий молодец на свой образец»* или *«Какая Парашика – такая на ней и рубашка»* или *«По Сеньке должна быть шапка»*.

Креатив в поиске подходов к покупателю.

Вот фирма PAR&I Group вместо человека в качестве промоутера использовала проморобота, который ходит, выдает рекламные листовки и кидает фразы: **«Привет, девчонки! А чего вы не идете в магазин «А»? Там сейчас такие скидки...»,** или: **«Там за углом продаются отличные телефоны! Чего ты смотришь? Я к тебе обращаюсь...»** В отличие от промоутеров с их «дежурными» улыбками, проморобот оригинален, потешен и поднимает настроение.

У Гоголя в «Мертвых душах» находим хороших продавцов – Чичикова, Манилова, Ноздрева, Собакевича, Коробочку. А с кого классик писал эти портреты? Может, мы себя не хотим узнавать?

Посмотрим на тех, кто успешно продает!

Вас удивляет, что они грубы и немногословны? (Собакевич)

Вас тошнит от их неприятной внешности? (Плюшкин)

Вы поражаетесь их низкой культуре? (Ноздрев)

Вы возмущены их наглостью? (Ноздрев)

Вы обнаруживаете, что они врут? (Ноздрев)

Вам надоела их лесть? (Чичиков, Манилов)

В чем же дело? Где собака зарыта? А в том, что не надо откапывать собаку! Ответ лежит на поверхности.

КАЖДЫЙ, КТО УСПЕШНО ПРОДАВАЛ, ШЕЛ СВОИМ ПУТЕМ И РАЗВИВАЛ ТО, ЧТО В НЕМ БЫЛО ЗАЛОЖЕНО. И всего лишь! Вот поэтому продавцы у Гоголя разнообразны.

Наглый берет наглостью!

Лжец – ложью!

Молчаливый – терпением!

Уверенный – уверенностью!

Упорный – напором!

Вежливый – услужливостью!

Интеллектуал – интеллектом!

И все чем-то берут! А есть везунчики, им досталось сразу несколько качеств! Такие имеют больше шансов на успех.

Мне возражат, что у гоголевских помещиков не было процветающего, поставленного на широкую ногу бизнеса по продаже мертвых душ и что их успех как продавцов – случаен. Он всецело обусловлен лишь дефицитной концепцией «рынка мертвых душ», где продавец диктует покупателю законы. Не появившись на их удачу Чичиков, не случилось бы и продаж.

Это правильно. Во-первых, это метафора для раскрытия секретов русского характера, а во-вторых, в «Мертвых душах» отчетливо просвечивает наш контекст общения, следовательно, переговоров, установления контактов и продаж.

Если это не учитывать, нас не поймут! А не поймут – не поддержат и никогда не купят ваш товар!

В чем прав Гоголь, в России продажи – контекстные, в отличие, например, от американцев, где *«бизнес и ничего личного»*.

У нас сначала «личное», а потом бизнес. Принцип: если пришел, то от кого?

Если акционерное общество, то закрытое, а не открытое, – это чтобы другим ничего не досталось.

Если главный бухгалтер, то жена директора, чтобы можно было создавать секреты от работников.

Если деловая встреча на выезде, то выезд на природу, в ресторан или баню и т. д.

Поэтому у нас кумовство, аффилированные лица, протекционизм и т. п.

Только понимая русский характер и контекст нашего общения, можно говорить о технологиях, стратегиях и приемах, применимых у нас!

Портрет «прирожденного» продавца

Макмарри писал: «Убежден, что обладатель дара замечательного продавца является природным “ухажером”, человеком с настоящей потребностью добиваться своего и при-

вызывать к себе других». Автор бестселлера о продажах Гари Гудмен открыл семь секретов прирожденных продавцов и нарисовал такой портрет.

1. Они развивают в себе большое самоуважение и всегда гордятся своей работой.
2. Они умеют мгновенно вызывать к себе доверие и сразу устанавливают атмосферу взаимопонимания между собой и потенциальными покупателями.
3. Они делают так, что клиент сам продает себе товар.
4. Они используют сильные эмоции в процедуре продажи.
5. Они убеждают с помощью эффективного использования языка тела.
6. Они увеличивают силу воздействия на клиента, овладевая различными средами, в которых осуществляется процесс продажи, никогда не тратя свое время зря.
7. Они превращают лимоны в лимонад, оборачивая себе на пользу каждую неудачу, отказ и застой в делах.

По описанию, успешного продавца сразу видно – он таким родился. Но сам прирожденный продавец книги о продажах читать не будет, они ему не нужны.

А значит, миллионы книг о продажах написаны для тех, кто не является ПРИРОЖДЕННЫМ ПРОДАВЦОМ. Вот незадача!

Но, видимо, не случайно 90 % текста книги Гудмена – это призывы к невротикам не падать духом.

Усилием воли, терпением, умом ПРИРОЖДЕННЫМ ПРОДАВЦОМ не станешь, но продавать сможешь!

Опыт продавца

Самое интересное, что наши отечественные работодатели на работу берут не прирожденных продавцов, а продавцов с опытом. Кто из них задумался, что опыт в условиях развивающейся рыночной экономики в основном негативен? По аналогии можно привести пример из футбола. У одних опыт игры за сборную Бразилии, а у других – за команду второго дивизиона!

Согласитесь – эти два опыта несравнимы! А у наших специалистов опыт игры за какую команду? Догадались?

Поделюсь чужими наблюдениями об опыте.

- Опыт есть совокупность наших разочарований (Поль Оже).
- Опыт – это лотерейный билет, купленный после розыгрыша (Мариз Керлен).
- Опыт отнюдь не мешает нам повторить прежнюю глупость, но мешает получить от нее прежнее удовольствие (Тристан Бернар).

В ряде торговых компаний пошли путем «роботизации» продавцов. На тренингах ставятся следующие задачи.

- Выделение повторяющихся типовых ситуаций в отношениях «сотрудник – клиент», с которыми ваш торговый персонал сталкивается практически ежедневно.
- Систематизация этих ситуаций, опознание схожих и выделение важных.
- Написание для персонала технологичных ответов на вопросы, возникающие у клиентов в этих ситуациях (готовые речевые модули).
- Проверка, чтобы созданная методика была простой и доступной даже для продавца-новичка. Чтобы она была действительно эффективной, передаваемой, т. е. легко воспринималась, легко воспроизводилась в упражнениях.
- Созданные приемы и речевые модули надо практически отработать с персоналом.

• Изученное закрепится, если у вас созданы и работают фирменные стандарты, инструктирующие отношения «сотрудник – клиент».

Многие такой подход приветствуют и удивляются моей критичности! Для роботов сойдет, но с роботами не договариваются.

Откройте в себе продавца без обучения

Ответьте мне на один вопрос:

«Есть ли у продавца УНИВЕРСАЛЬНЫЕ КАЧЕСТВА?»

«ДА! – ответите вы. – Зачем задавать вопросы для “тупых”?»

Хорошо! Но мы их задаем не для открытия Америки! А для того, чтобы еще раз убедиться в своих силах, как боксер в сотый раз осматривает свои мышцы перед боем...

Качество № 1 – это СПОСОБНОСТЬ ВЫЗЫВАТЬ ДОВЕРИЕ к своей личности. На доверии можно если не продавать, то пить водку. А в России это многое значит. Покупатель хочет общения с тем продавцом, которому он доверяет. А общение – это не просто инструмент продаж, но и фактор клиентообразования.

Однажды мой приятель-предприниматель случайно подвез подвыпившего человека, голосовавшего поздним вечером на дороге. На следующий день он у своего вчерашнего пассажира уже оформлял выгодный кредит в банке, где тот работал. Нереальная ситуация. Но в России все возможно.

Качество № 2 – это ВЫСОКИЙ УРОВЕНЬ МОТИВАЦИИ В ОТНОШЕНИЯХ С КЛИЕНТАМИ.

Когда я преподаю на курсах повышения квалификации менеджеров, то реакцию на отсылку записать нужную книжку проявляют 2–3 человека из 10. То же самое на профессиональных порталах Интернета.

Таким образом, 30 % в потенциале настроены на самообучение как элемент проявления активности и профессионального становления. Их конкурентоспособность на голову выше, чем у остальных.

Качество № 3 – АКТИВНОСТЬ.

Вот маленький эпизод из моего мастер-класса по активности менеджера по продажам.

Сразу приходит на ум фантастическая фраза Архимеда: «Дайте мне точку опоры, и я переверну Землю!» Как замечательно выглядит этот порыв! Нам нечего бояться. Надо искать решение, доверяя себе! Своему настрою! Своей интуиции! Своим знаниям и умениям! Нам что-то мешает? Давайте разобьем «черный ящик» нашей закомплексованности! У нас нет инструментов? Но у нас есть активность!

Где?

В той среде и ситуации, какая складывается у нас, а не у кого-то за рубежом. Невозможно у нас выстроить систему эффективных продаж ВНЕ КОНТЕКСТА культурных традиций и менталитета людей. И...?

Качество № 4 – это УМЕНИЕ СТРОИТЬ ПОЗИТИВНЫЕ ДЕЛОВЫЕ ОТНОШЕНИЯ.

Выйди в лес, сад, к морю! Поднимись в горы! Посмотри на утренний цветок с капельками росы, ты не найдешь ничего похожего! Каждая ситуация уникальна, как любой момент нашей жизни и наших дел.

Улыбнись и скажи себе: «ДА! ДА! Я СМОГУ!»

Как удачно выразился гуру маркетинга Серхио Займан: «Почему не поступать так, как поступают те, кто становятся лауреатами Нобелевской премии, пробовать что-то новое?..»

Главное – позитивно! Позитивное отношение ко всему!

И ты сделаешь свои открытия! И найдешь путь к победе!

В нашем бизнесе я вспоминаю одни переговоры, на которые ко мне в офис приехали продюсер Александр Иратов со своей женой певицей Аленой Апиной.

Мы обсуждали ряд совместных проектов. Главное, что меня тогда удивило, – это высочайший эмоциональный настрой Александра. Предлагая новое дело, он весь излучал энергию и оптимизм. Теперь, когда после той встречи прошло более 10 лет, я отчетливо понимаю, секрет многих успешно реализованных проектов этого продюсера – вера в успех, энтузиазм и позитивный настрой.

Качество № 5 – это **ФОРМИРОВАНИЕ СВОЕГО УСПЕШНОГО ОБРАЗА**.

Например, перед нами менеджер в турагентстве – это загорелая девушка, искрящаяся радостью и сообщающая каждому клиенту: *«Я только что прилетела оттуда! Отдых просто супер! Отель шикарный, я бы сказала. Л какой там пляж! Вид на залив! Так все романтично... Прекрасный сервис, за вас делают буквально все!»*

Посмотрите, как образ этого менеджера ассоциируется у вас с образом отеля и турфирмы!

Качество № 6 – это **ВЕРА В УСПЕХ**.

Как выразился наш опальный бизнесмен Борис Березовский: «Если не веришь в успех предприятия – лучше вообще его не начинай!»

Эти шесть качеств увеличат ваши контакты и результаты в кратное число раз. Я бы мог указать вам еще на 66 качеств. Но зачем толочь воду в ступе, если этих шести вам хватит?!

6 КАЧЕСТВ ДОСТАТОЧНО ДЛЯ СОЗДАНИЯ СИТУАЦИИ ПРОДАЖИ!

ВЫВОДЫ. Что нужно, чтобы достичь успеха? Может, вы сами ответите на этот вопрос?

Кого возьмет работодатель в продавцы? Того, кто пришел с резюме, или того, кто пришел со связями?

Того, кто пришел с образованием, или того, кто пришел с опытом?

Во всех случаях ответ один – победят связи и опыт. Если нет связей, покажите, что **ВЫ УМЕЕТЕ ИХ СОЗДАВАТЬ**.

Если нет опыта, покажите, какой опыт **ВЫ МОЖЕТЕ СОЗДАТЬ**.

Самый важный товар, который вам когда-либо придется продавать, – это вы сами... (Ларри Кинг, «Как разговаривать с кем угодно, когда угодно и где угодно»).

В бизнесе важно не положение, в котором мы находимся, а направление, в котором мы движемся!

Кто же такой продавец в личных продажах?

Продавец – это человек, создающий ситуацию, где он, лично общаясь с другим человеком, продает ему какой-либо товар или услугу. Он может называться как угодно: продавец, консультант, торговый агент, sales-менеджер, просто «sales», просто «менеджер», заместитель коммерческого директора и т. д. Но в любом случае продавец – это фокусник, создающий себе и покупателю хорошее настроение!

Как говорит китайская поговорка: *«Человек, который не улыбается постоянно, не должен открывать лавку»*.

Поэтому мне смешны методы управления продавцами. Управлять продавцами – все равно, что пасти сусликов в поле. Продавец должен развивать то, что в нем заложено! Это значит продавать от души. Тогда к нему больше доверия. Доверяйте себе! И как говорил Марк Твен: *«Избегайте тех, кто старается подорвать вашу веру в себя»*.

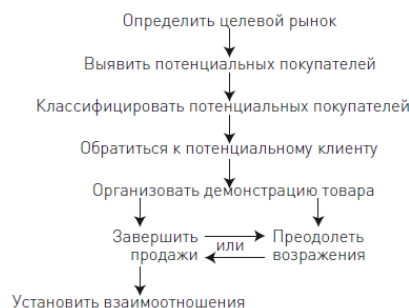
Если примените стандарты – будете «прокалываться», как начинающий актер. Помните! Ворона, косящая под чайку, потонет! А гибридов ворон с чайками пока не вывели.

Глава 5. Информационная подготовка к продажам

Самое худшее, что может сделать бизнесмен, проворачивающий сделку, – это позволить партнерам почувствовать, как сильно он желает этого.

Дональд Трамп

Схема процесса продажи и обслуживания



Составляем профессиональное досье

Вопросы анализа	Предмет анализа
Что продаем?	Товар + позиционирование
Кому продаем?	Покупатель + сегментирование + портрет
Кто еще продает?	Конкуренты
Где продаем?	Место продаж + продвижение + событие
Каким образом?	Способ + приемы продаж

Информация о товаре

Ценность продукта состоит в его отличиях от конкурирующих продуктов.

Например, информация о печатном издании (журнале).

- Типография.
- Тираж: общий, розничный и подписной (социально-демографические и психографические признаки).
 - Аудитория издания: пол, возраст, доходы, модели потребления.
 - Способы распространения в регионах и крупных городах.
 - Срок издания.
 - Рейтинг издания (например, отзывы известных персон об издании).
 - Редакционная и рекламная политика издания.
 - Технические характеристики издания: формат (полный и печатного поля), способ печати, тип бумаги, требования к рекламным материалам.
 - Ценовая политика (розничные и подписные цены).
 - Система рекламных расценок: базовые тарифы, скидки, надбавки, комиссионные, специальные цены.
 - Эффективность рекламы в издании: рейтинг, отзывы рекламодателей.
 - Реальные рекламодатели издания и их бюджеты (объемы публикаций).
 - Интернет-поддержка.

- Система стимулирования потребителей.

Обратите внимание, где в этом перечне, который мне предоставил один уважаемый журнал в целях его «раскрутки», сильные и слабые стороны? Журнал не знает о своих слабостях и достоинствах. А знать нужно вам для дела.

Сильные стороны товара – на них будет строиться позиционирование, процесс продажи и коммуникации.

Слабые стороны товара – быть готовым к возражениям читателя, рекламодателя и нападкам конкурентов.

Когда мы установили свою «силу и слабость», тогда превращаем эти данные в наши ценности!

Нахождение сильных сторон товара.

Французская компания Miss China ведет продажи с помощью приема исторических аналогий. Только на ее сайте можно приобрести точную копию френча Мао Цзедуна.

Куртка сшита по выкройке, сделанной для китайского вождя, а культурный артефакт полон сакральных символов. Например, пять пуговиц обозначают основные ветви власти КНР: административную, исполнительную, законодательную, судебную и контрольную. Четыре кармана символизируют конфуцианские добродетели – вежливость, верность, честность и целомудрие. А три пуговицы на рукаве – три народных принципа (национализм, демократия и социализм).

В итоге важно увидеть маркетинговую модель продукта последовательно по трем параметрам.

ТОВАР «ПО ЗАМЫСЛУ» – каково его главное предназначение, какую потребность реализует покупатель?

ТОВАР В РЕАЛЬНОМ ВОПЛОЩЕНИИ – конкретный набор основных и дополнительных свойств, цвет, упаковка.

ТОВАР «С ПОДКРЕПЛЕНИЕМ» – гарантия, послепродажное обслуживание, кредитные программы.

Источники информации о потенциальных покупателях на B2B

1. Бесплатные информационные бизнес-справочники. Желтые страницы (www.enironavigator.ru, www.yp.ru, Яндекс. Адреса, www.yellowpages.ru), Бизнес-адрес (www.euroaddress.ru), Allinform (www.allinform.ru). Желтые страницы России (www.yellowpagesrussia.ru). Adresat.com (www.adresat.com).

2. Электронные торговые площадки:

1) универсальные (многоотраслевые) торговые площадки: UseTender.com, Tender.su, ИНМАРСИС (www.inmarsys.ru);

2) Отраслевые – www.tradecable.ru (кабель и электротехническая продукция), www.nge.ru (нефтепродукты), www.lke.ru (лакокрасочная продукция), www.polypipe.ru (полимерные трубы), www.cislink.ru (продукты питания и другие потребительские товары), eMatrix.ru (компьютерная техника и комплектующие).

3. Социальные сети для бизнеса (типа professional.ru).

4. Сайты и блоги конкурентов.

5. Телефонные справочники организаций.

6. Тематические каталоги (например, «Товары и цены», «Работы и услуги», «Недвижимость»).

7. Реклама с точки зрения каналов коммуникаций и контента.
8. Выставочные брошюры, каталоги и бюллетени.
9. Клиентские базы данных других компаний.

Здесь интересно применение технологий обмена ценной информацией, не составляющей коммерческую тайну организаций. Эта информация, как правило, является результатом индивидуальных разработок специалистов.

10. Рекомендации существующих клиентов для новых клиентов.

11. Социальные контакты. Друзья и знакомые иногда приносят «на хвосте» информацию о потенциальных клиентах. С этой же целью также стоит отслеживать слухи, циркулирующие на рынке.

12. «Полевой» сбор информации. Так называемый «сensus» территории. В компаниях, торгующих канцтоварами, даже существуют так называемые «ищейки», которые ходят по бизнес-центрам и собирают информацию о новых клиентах. Для торговцев бензином интерес представляют АЗС, расположенные вдоль трасс. Для компаний, занимающихся стройматериалами, – свежие «огороженные пятна» и строящиеся объекты².

Поведение покупателя

Сведения можно систематизировать в таком порядке: *«Кто – сколько – по каким причинам – чего хотят – как различаются»*.

Есть следующие типы поведения потребителей.

- *Сложное* (на потребителя воздействует много факторов, он выбирает между большим разнообразием товаров и их марок, сложность самого продукта).
- *Привычное* (следует стереотипам, товары однотипны, риск ошибки не принципиален, сильно значение предшествующего опыта).
- *Поисковое* (перебирается много альтернатив, осознание того, что нужно – в процессе поиска, опыта покупок нет).
- *Неуверенное* (отличия между товарами незначительны, внутренний мотив покупки неактуален и противоречив, высока вероятность случайных решений).

Отмечаем тенденции в поведении потребителей. Изучение потребителей интересно проведено в книге Джима Пулера «Почему мы покупаем. Мотивация и стратегия продаж» (Why We Shop: Emotional Rewards and Retail Strategies).

Пулер установил радикальное изменение в поведении потребителей в последние десятилетия. Поворот произошел в том, что покупатель перешел от рациональных покупок к эмоциональным, т. е. от того, что нужно, к тому, что хочется, под воздействием эмоций от ситуации, места, информации, бренда, моды, статуса. Производители в свою очередь стимулируют такое иррациональное поведение потребителей и к товарным стратегиям на рынке добавляют коммуникационные.

Психология покупателя такова, что он посредством покупок сегодня может реализовать самые неожиданные мотивы, цели и интересы. Он самоутверждается, повышает самооценку, демонстрирует свою принадлежность к какой-либо социальной группе, соответствие статусу и моде. Мотивом для принятия решения о покупке становятся не только функциональные характеристики товара, но все больше эмоциональные (бренд, мода, статус, престиж). Поскольку информационное пространство переполнено, то происходит перепрыгивание через рациональность в выборе товара. Мы часто слышим: *«Марка X – это круто! Марка F – это гламурно! Марка Z – супер! Марка S – это отстой!»*

² Из материалов консультантов по продажам Д. Ткаченко, М. Горбачева.

Задача поиска и «привязывания» клиента принимает все более индивидуальный характер. Нужно научиться обращаться индивидуально! Продвинутые продавцы начинают не только хранить клиентов в базах данных и давать им скидки за повторные покупки, но и создавать с покупателями совместные сообщества.

Данные о покупателях

Пример структуры Карточки клиента.

1. Первоначальная информация (название, телефон, сайт, источник информации о клиенте), которая обычно вносится в клиентскую базу данных после «прочесывания» справочников, Интернета, СМИ и других источников.
2. Информация, получаемая в ходе первых контактов (контактные лица, номера их телефонов и адреса электронной почты; реквизиты, потенциал клиента, точки зрения, объемы закупок вашей продукции; схема закупки и т. д.).
3. Дополнительная информация, вносимая после начала сотрудничества (пожелания, заявки, информация о днях рождениях и т. д.).

В итоге карточка содержит ответы на вопросы: *«Кто – сколько – по каким причинам – чего хотят – как различаются?»*

Такая информация позволит продавцу оценивать потенциал клиентов (и понять, что это за клиент) без дополнительных расспросов менеджеров по продажам.

Как оценить потенциал клиента? Ведущие российские тренеры-консультанты по продажам Д.Ткаченко и М.Горбачев предлагают следующее:

Во-первых, информацию можно получить у снабженца или лица, принимающего решения (ЛПР) о закупке. Зачастую это можно сделать, попросив его сбросить Вам текущую заявку с закупаемой номенклатурой для того, чтобы Вы сформировали свое коммерческое предложение, с учетом скидок. Получив заявку, можно уточнить у ЛПР, с какой периодичностью в организации делаются закупки в подобном объеме. Если заявки нет, то можно спросить о том, сколько обычно тратится на закупку Вашего товара. Недостаток этого способа – закупщик может скрывать или искажать информацию, памятуя о своей выгоде.

Во-вторых, можно «снять» необходимую информацию с технического персонала, который формирует и передает заявки на закупку Вашей продукции в отдел снабжения. Эти сотрудники, в отличие от снабженцев, обычно не заинтересованы «закрывать» такие данные.

В-третьих, когда мы «окучиваем» торговую компанию, источником необходимой информации являются продавцы. Например, можно позвонить в магазин к потенциальному дилеру «под видом клиента». Спросить у продавцов о наличии «индикаторных» для Вас товаров, «прощупать» наличие оптового отдела и возможных сроков поставки. И уже исходя из полученной информации, делать выводы о потенциале компании.

Информация о конкурентах (прямых и непрямых)

- Проводим Swot-анализ. Оцениваем преимущества и недостатки, возможности и угрозы. В этом случае мы избежим и используем недостатки и слабости конкурентов.

Даже сегодня можно встретить продавцов, утверждающих, что у них нет конкурентов. Хотя конкуренты, как тараканы, появляются именно в ту минуту, когда ты думаешь, что их нет! Чем грозит недооценка или переоценка конкурентов?

Риск в том, что потребитель всегда может уйти. К прямому или непрямому конкуренту! Обращаем внимание на следующие аспекты.

- История существования конкурентов на рынке.
Чему она учит? Каждый найдет ответ, если найдет историю!
- Рекламная политика и эффективность рекламы конкурентов.

Дистанцироваться (делать так, чтобы нас отличали от конкурентов) или вклиниваться (делать так, чтобы думали, что мы – это они)?

- Перспективы конкурентов – долгосрочные и краткосрочные.
А стоит ли овчинка выделки? Нужно ли нам заходить на этот рынок?
- Продукты конкурентов и их выгоды.

Тактика работы с клиентами наших конкурентов. Парируем сильные стороны продуктов конкурентов, о которых может упомянуть потенциальный покупатель, и указываем на их слабые места. Например, покупатель говорит:

- У продукции компании «Х» в ассортименте больше выбор цвета.

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.