Маргарита Акулич

Ваши успешные продажи

Маргарита Акулич

Ваши успешные продажи

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=22758974
ISBN 9785448366543

Аннотация

В книге рассмотрены проблемы, касающиеся успешных продаж как на национальном рынке, так и на зарубежном, как в обычные времена, так и во времена кризисные, а также обслуживания клиентов и работы с их возражениями. В ней много рекомендаций, советов и даже есть секреты. Книга может быть полезна маркетологам, менеджерам компаний, продавцам и покупателям, а также студентам и преподавателям, бизнес-тренерам, консультантам по продажам.

Содержание

ПРЕДИСЛОВИЕ 5
I ПРОДАВАТЬ ТОЛЬКО С ПОМОЩЬЮ МЫСЛЕЙ НЕВОЗМОЖНО 6
1.1 Ключи к успешному управлению продажами 6
1.2 Создание стратегии эффективного управления продажами 22
1.3 Продажи в вопросах и ответах. Эффективность продаж. Управление трудными продавцами 26
1.4 Кошачьи уроки для руководителей в сфере продаж. Маленькие и большие советы по увеличению продаж 44
Конец ознакомительного фрагмента. 48

Ваши успешные продажи

Маргарита Акулич

© Маргарита Акулич, 2020

ISBN 978-5-4483-6654-3
Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

ПРЕДИСЛОВИЕ

Многие люди ищут пути, приводящие к успеху в сфере продаж. Они дают разные советы по этому животрепещущему вопросу. Автор предлагаемой книги также находилась в поисках успешных продаж, и накопала много разного, но взаимосвязанного, чем хотела бы поделиться.

Книга, прежде всего, ориентирована на тех, кто занимается малым бизнесом, продает товары и услуги. Однако и средний, и крупный бизнес может почерпнуть из нее много полезного.

В книге рассмотрены проблемы, касающиеся успешных продаж, как на национальном рынке, так и на зарубежном, как в обычные времена, так и во времена кризисные, а также обслуживания клиентов и работы с их возражениями. В ней много рекомендаций, советов, и даже есть секреты.

I ПРОДАВАТЬ ТОЛЬКО С ПОМОЩЬЮ МЫСЛЕЙ НЕВОЗМОЖНО

1.1 Ключи к успешному управлению продажами

Вы не можете продавать лишь с помощью мыслей

Человек, которому нужна информация, всегда полагает, что ему нужна мудрость. Даже если

он действительно является человеком информации, то будет считать, что ему нужна мудрость. Если человек является человеком мудрости, только тогда он становится свободным от необходимости в информации.

(Суфийские афоризмы)

Слишком часто люди говорят:

> «Я считаю, что мы можем продать то-то и то-то, дайте мне еще только подумать об этом. Мне кажется это хорошая идея, дайте мне подумать об этом немного. Мы должны это сделать, но позвольте мне подумать об этом».

Возможно, вы этого хотите, но будьте осторожны, потому что кто-то уже пытался это сделать. Многим людям в продаже свойственно тратить слишком много времени на обдумывание, и мало времени на делание. И многие люди, которые должны управлять продажами, стремятся до того, как начать продажи, собирать максимум информации. Но нередко увлечение сбором информации затрудняет продажи, а не способствует им, оно приводит людей к замедлению своего движения к цели вместо того, чтобы двигаться быстрее и становиться лучше и сильнее.

Если с вашими продажами что-то не так, что вы предпринимаете? В чем проблема? Почему с ними что-то не так? Перестаньте думать об этом, разберитесь, найдите решение и двигайтесь вперед. Проще простого, вам не кажется? Неко-

торые вещи нужно просто попробовать. Вот как рассуждает об этом Мэнни Новак:

1. Может вы не получаете продаж, это потому, что вы не предлагаете достаточно? По словам Андерсона Кадрл из «Diamond Performance Group», 92% продаж люди осуществляют после четырех отказов клиентов. А 60% клиентов 4 раза отказываются, прежде чем соглашаются. Скольким людям вы предлагаете свой товар или услугу в течение всего дня? Почему динамика ваших продаж ползет вниз?

Задайтесь этим вопросом вновь и вновь. Если ваши продажи не идут, найдите мужество и обратитесь к клиентам снова и снова.

2. Что вы ожидаете, чтобы клиент сказал? Вы получаете то, что вы ожидаете. Если вы ожидаете услышать «нет», вы услышите «нет». Если вы ожидаете услышать «да», вы услышите «да». Так что вы ожидаете услышать?

3. Это не просто – продавать, и не каждый может это делать. Многие люди, которые никогда не продавали, думают, что продать может любой. Продажи – это профессия. Если вы хотите, чтобы ваши продажи были и росли, нужно чтобы были люди, которые могут это сделать. Найдите нужных людей для продаж и посмотрите, что произойдет.

4. Клиент не сможет ничего сказать, если будете говорить только вы. Так постарайтесь побольше молчать и повнимательнее слушать клиента. Учитесь слушать.

5. Знаете ли вы тех клиентов, которые могут принести

вам продажи? А сколько времени вы тратите на клиентов, от которых мало проку? Пытались ли вы группировать своих клиентов по критерию выгодности их для вас? Так попытайтесь. Тратьте время абсолютно на всех клиентов, особенно во время кризиса. Но все-таки не стоит тратить чрезмерно много времени на клиентов, с которыми нужно много работать, не получая адекватной отдачи. Больше времени и усилий нужно тратить примерно на 20% клиентов, приносящих 80% продаж.

6. Не бойтесь жертвовать настоящими прибылями для будущих возможностей – если они существуют. Многие продавцы делают ошибку, предлагая свои товары (услуги) тем, кто этого не стоит, и не предлагая их более выгодным клиентам. Определитесь с клиентами и предпринимайте правильные действия.

7. До того, как продать что-то кому-то, человек должен «продать» себя. Знаете ли вы членов своей команды? Умеют ли они продавать себя, есть ли у них страсть? Если у них этого нет, они не смогут продавать товары (услуги).

Вам не нужно применять все виды комплексного анализа продаж. Достаточно взглянуть на простые вещи, и вы увидите, что большинство ответов на вопросы о продажах лежат на поверхности. Просто обратите внимание на некоторые вещи и исправьте то, что мешает продажам. Посмотрите, что получится. Больше действуйте и меньше размышляйте.

Можете ли вы позволить себе не вкладывать средства в продажи?

Продажи и средства вкладываемые в них.... Это две стороны одной медали.
(Аноним)

Речь идет о предпринимателях и владельцах малого бизнеса. Нередко они говорят, что не могут позволить себе иметь продавцов. Но возникает встречный вопрос: «Как вы можете себе позволить не иметь кого-то, несущего ответственность за получение доходов от продаж? Как вы можете себе позволить не инвестировать в продажи?» Можно услышать немало советов как обходиться без продавца и не на-

нимать его. Эти советы – плохие, не правильные, вводящие в заблуждение.

Не поймите неправильно, доступность средств является проблемой для всех предприятий. И, конечно, можно признать, что для предпринимателей и владельцев малого бизнеса, это важный вопрос. И можно также признать, что вы должны управлять расходами очень внимательно. Но не существует иного способа, если вы хотите продать, кроме инвестирования в продажи. Следует понимать, что если вы хотите что-то получить, вам нужно заплатить.

В каждой организации должен быть кто-то подотчетный за выполнение плана доходов. Поле чудес стратегии «Если вы ее построите, то она будет действовать», просто не работает. Да, вы можете получить несколько клиентов, но вы не будете строить устойчивый растущий бизнес. Есть много плохих советов, потому что «советчики» считают, что можно продать бесплатно. Но эти советы не работают. А платить за продажи нужно всегда, если вы хотите достичь их успешности.

Вот примеры:

1. Получите силу свободной продажи! Следуйте принципу получения услуг других людей (посредников) с дополнительными продуктами и услугами, имеющими возможности для того, чтобы продать ваши услуги вместе с их собственными. Великая идея в принципе, но действительно ли она является работающей? Ни в коем случае! Почему эти люди

должны думать о продаже ваших продуктов, когда они вынуждены продавать свои и, вероятно, пытаются делать свои собственные инвестиции в это? Что происходит, когда вы хотите, чтобы они имели в отношении вас добрые намерения и несли ответственность за получение доходов для вас? Платите им, когда они делают продажи.

Где они получают знания о продукте (чтобы продать его), о том, как продать его, инвестируете ли вы в это время, ресурсы и деньги? Чтобы мотивировать их, чтобы сделать их продажу успешной, вам придется потратить на них время, вы должны обучить их, вы должны предоставить им средства и ресурсы. Здесь не существует такой вещи, как свобода. Если у вас есть план дохода, который вы хотите достичь, вам нужны люди, ответственные за достижение этого плана, а не имеющие благие намерения добровольцы.

Вы хотите платить людям только за результат, то есть только комиссионные, которые выплачиваются лишь после осуществления продаж. Вы, по сути, ничем не рискуете. Но чем питаться продавцам в период между продажами? А ведь людям нужно оплачивать коммунальные услуги, платить за бензин и уход за автомобилем, на котором они добираются до клиента.

Если Ваш цикл продаж может быть измерен в днях, возможно, эта стратегия может работать, но для большинства B2B продаж вы создали непригодное для продавцов решение. Они должны иметь доход. Этот вариант также не учиты-

вает все необходимые инвестиции. Вам все равно придется вкладывать в их обучение, поддержку, предоставление инструментов, материалов и другие вещи, которые помогают им находить клиентов и делать их успешными в продаже вашего продукта.

2. Используйте свои собственные распределительные каналы. Это на самом деле очень хорошая альтернатива для всех видов бизнеса. Представитель канала производителя может быть очень сильным в продаже своей продукции и услуг. И эта альтернатива пригодна практически для всех организаций. Но вот многие предприниматели и владельцы малого бизнеса делают это неправильно. Они предлагают клиентам лишь репутацию производителя, они подписывают товары своими именами (брендинг), но ничего фактически не делают для продаж, кроме отправки некоторых брошюр.

Высокое качество работы по продажам представителей фирмы связано с реализацией их ожиданий. А они ожидают предоставления им многих вещей: они ожидают совместных бизнес-планов, они ожидают формирования спроса, они нуждаются в обучении и вспомогательных материалах. Они ожидают, что им окажут некоторую поддержку на ключевых вызовах, возможно, поддержку на начальном этапе продаж, чтобы они могли действительно понять процесс продаж. Они ожидают, что ими будут руководить, они ожидают, чтобы кто-то отвечал на телефонные звонки, когда они нуждаются в поддержке. Однако слишком многие руководители

не предусматривают в бюджете время, ресурсы или финансирование для поддержки всех этих мероприятий. В принципе, эти руководители хотят, чтобы каждый человек отдела продаж просыпался каждое утро с желанием продавать продукцию и при этом не хотеть никакой поддержки.

Пока мы имеем «бесплатные продажи», эти продажи не будут эффективными. В продажи, являющиеся эффективными, инвестируются усилия, деньги и время. Это касается и прямых продаж, и продаж через реселлеров, дистрибьюторов, интеграторов и других посредников.

3. Теперь посмотрите на продажи в Интернете, который радикально и навсегда изменил продажи. Многим известна такая стратегия продаж, она предусматривает размещение информации о товарах на сайтах, «отправку» покупателями товаров в корзину, ожидание и обслуживание заказов. Но это не бесплатно, вы должны инвестировать в SEO, вы должны инвестировать в получении трафика на ваш сайт, будь то контент сайта, или участие в «социальных сетях», или какой-либо другой подход, все они требуют затрат времени, ресурсов и денег. И у вас нет при этом уверенности, что вашу продукцию купят через Интернет. Нет сомнений, что клиенты через Интернет получают информацию и (возможно) образование. Но это не означает, что они будут обязательно покупать через Интернет. Вы должны понять, что для того, чтобы ваши клиенты покупали, вам следует разработать поддержку для вашего канала продаж. Лучше все-

го, чтобы у вас был представитель компании-производителя, который действительно осуществляет прямые продажи. Если ваши клиенты не покупают через Интернет, то использование Интернета – малоэффективное решение.

4. Подставьте плечо вашим клиентам в секторе B2B, чтобы продать! Именно они могут создать мощные мосты для перехода к вашим товарам. Если вы сделаете их счастливыми, они станут вашими сторонниками, они будут говорить о вас и заставлять других, чтобы они вам звонили. Но чтобы это происходило, нужно привлекать их к планированию, к тренингам по продажам, к обсуждению перспектив и разработке новых товаров. Нужно просить их участвовать в том, что выгодно и им и вам. А что происходит на деле? Они сами вынуждены просить у вас информацию о ваших товарах или искать ее в Интернете. Но в этом случае нет гарантии, что они купят у вас, а не у ваших конкурентов.

Получение доходов от продаж должно быть целенаправленным в каждой организации. Мы не можем рассчитывать на принятие желаемого за действительное, на благие намерения наших клиентов, партнеров и других. Продажи требуют разработки стратегий, планов и программ. На это необходимо инвестировать средства, время и деньги. Продажи не бывают случайными, они являются результатом выполнения ваших стратегий и планов.

Нет предпринимателя или человека, занятого в сфере малого бизнеса, который будет думать, что ему ничего не нуж-

но вкладывать в разработку своих продуктов и услуг. Почему же так много людей, полагающих, что они могут производить продажи, не вкладывая в них ничего?

3 ключа к успешному управлению продажами

Если вы владелец бизнеса или менеджер по продажам, отвечающий за то, чтобы члены вашей команды добивались ро-

ста продаж, то ваша работа – очень нелегкая. Если вы такой, как многие из менеджеров по продажам или владельцев бизнеса, то вам приходится «разрываться» в самых разных направлениях. Вы заняты, у вас бесконечные совещания, вы занимаетесь отчетностью, и в завершение всего этого у вас в вашей команде есть много разных личностей, каждая из которых отличается своим уровнем квалификации, мотивацией и т. д. Это может показаться чем-то, подавляющим вашу работу.

В добавление к этому вы, возможно, никогда серьезно не занимались реальной подготовкой самих себя в отношении управления продажами и ее подкрепления. Вы не исключено, что сами не проходили тренингов по продажам, и вы не знаете, что должны дать вашей команде, чтобы она развивалась в нужном направлении. Но все можно поправить.

Управление продажами на самом деле реально сделать легким и устремленным прямо вперед, если вы не нарушите его три наиболее важных элемента. Если вы сконцентрируетесь на этих трех ключах и фактически сделаете их приоритетными, ваша работа будет намного проще, и, что более важно, вы и ваша команда будете на самом деле начинать закрывать больше сделок в бизнесе.

Вот ключи к успешному управлению продажами от Майка Брукса:

1.Определите процессы продаж, являющиеся передовой

практикой. Обеспечьте членов вашей команды четкими инструкциями, чтобы им было легко следовать лучшим техникам продаж, которые больше всего могут пойти на пользу обретению людьми необходимых навыков и подходят вашим конкретным продажам.

Подготовьте для них конкретные сценарии и попросите следовать соответствующим квалификационным инструкциям (это не те инструкции, которые не предусматривают проявления продавцами творчества, они лишь дают направления), использовать необходимые инструменты закрытия продаж, и убедитесь, что они являются однозначными (чтобы продавцы их правильно понимали).

Иными словами, определите, что на самом деле работает в вашем цикле продаж и то, какие подходы для этого лучше применить. А затем интегрируйте их в твердую систему ваших продаж и политику компании. Лучшим способом справиться с любой частью вашего процесса продажи является ваша обратная связь с членами вашей команды. Такую связь можно обеспечить с помощью телефона и электронной почты. Это вам необходимо, чтобы получать перспективы закрытия продаж и заниматься обработкой возражений.

Вы обязательно должны сделать эту систему продаж ясной для всех, чтобы все ваши сотрудники могли ее понять и следовать ей.

2. Реализуйте и контролируйте использование системы ваших лучших практик. Подумайте о большой футбольной

команде. Что ее члены делают? Тренеры придумывают лучший план (систему) игры. А затем они учат в соответствии с этим планом своих игроков, отрабатывая каждый шаг и метод в каждой игре. Они тренируют снова и снова, и они просматривают фильм каждой тренировки и игры, чтобы их игроки в будущем использовали лучшие техники.

То же самое и вам нужно делать с вашей командой людей, занимающихся продажами. После того, как вы дали вашей команде лучшие практики, вам надо их этим практикам обучать и укреплять приверженность им.

Наблюдайте за тем, как ваши торговые работники говорят по телефону со своими потенциальными и существующими клиентами. Записывайте их звонки и анализируйте их с ними, и тогда вы убедитесь, используют ли они лучшие практики. Если вы сделаете это – вы на самом деле получите возможность, чтобы члены вашей команды использовали лучшие практики, которые вы знаете.

3. Следите за дисциплиной выполнения лучших практик членами вашей команды. И помните, что слово «дисциплина» происходит от греческого слова, которое означает «учить», а не ругать или делать что-то другое, заставляющее людей плохо себя чувствовать.

Надлежащее выполнение вашей роли учителя, тренера или менеджера по продажам является отправной точкой, когда сотрудники отдела продаж используют проверенные средства, помогающие достижению успеха. А затем вы долж-

ны помочь им, или научить их сделать их работу лучше. Вот где ваши навыки менеджера (и ваше время) будут наиболее эффективными.

Обсуждать результаты своих наблюдений за членами команды вы можете один на один. Или вы можете организовывать собрания и подробно разбирать со всеми сотрудниками все записи телефонных разговоров. Вы можете повторять эти записи по нескольку раз, чтобы лучше разобраться в них.

Суть в том, что это ваша работа, чтобы дать вашей команде правильные инструменты для успеха, научить их пользоваться ими, управлять процессом их осуществления, а затем контролировать итоги этого процесса.

При реализации всех трех вышеперечисленных ключей к успешному управлению продажами, вы увидите самый простой, и быстрый возврат вашего времени и денежных инвестиций. Если вы пропустите один из этих ключей, то вы можете разочароваться в своей команде, и ваши до конца не доведенные усилия принесут не пользу, а вред.

Посмотрите пристально на текущую среду продаж и вы увидите, какая из «клавиш» отсутствует. Как только вы найдете ее, вы будете знать, что делать!

1.2 Создание стратегии эффективного управления продажами

Настройте общие цели

Успех организации имеет много общего с тем, как замы-

кается бизнес-цикл, и продажи в этом цикле играют очень существенную роль. Поэтому настолько важно формировать стратегии в целях стимулирования продаж и использовать эти стратегии. Цель обычно включает увеличение продаж, завоевание клиентов и, в конечном итоге, повышение рентабельности инвестиций во время и другие ресурсы.

Любая стратегическая цель должна иметь временные рамки. Вместе с определением цели необходимо определить и срок ее достижения. Поэтому нужно продумать вопрос о реальности достижения в этот срок намеченного объема продаж и составить маркетинг-план на планируемый период. Например, определено, что в следующие несколько месяцев будет выпущен новый продукт. Поэтому следует запланировать продажу предыдущей версии продукта таким образом, чтобы эта продажа компенсировала выпуск новой версии. Определение срока (скажем два месяца) будет ориентиром для членов команды, занимающейся продажей старой версии продукта в течение этого срока

Настройте краткосрочные и долгосрочные цели

Ваши краткосрочные цели должны согласовываться с целями долгосрочными. Долгосрочные цели должны касаться продаж ваших товаров. Если вы на перспективу наметили политику скидок (долгосрочная цель), то вам нужно ответить на вопросы: «Готова ли компания к предоставлению

больших скидок? Когда следует магазинам начать делать эти скидки?»

Кроме того, необходимо иметь определенные цели, на которые вы будете ориентироваться ежедневно и ежемесячно.

Каковы прогнозы на конец стратегии? Если вы стремитесь к продаже 50% запасов, вы будете проверять предыдущие продажи и смотреть, что может способствовать росту их числа и объема. В соответствии с этим вы и будете строить свою стратегию.

Настройка деятельности

При создании стратегии управления продажами, вы не только должны строить планы и выдвигать идеи. Вы должны опираться на мероприятия, приводящие к прибыли. Мероприятия будут варьироваться в зависимости от того, что собой представляют стратегии. Мероприятия подразделяются на подготовительные, на те, которые обеспечивают непосредственное выполнение плана, и заключительные.

При подготовке, вам нужно проанализировать текущее состояние рынка, проверить конкуренцию и определить области для улучшения. Это поможет в разработке мероприятий, которые будут осуществлены.

При выполнении плана необходимо обеспечить выигрыш клиента и достижение собственных целей. Построение отношений с клиентами имеет решающее значение для успешно-

сти бизнеса.

На последнем этапе необходимо проанализировать выполнение плана. Прежде чем придумывать новые стратегии, крайне важно, чтобы вы выявили недостатки и области для улучшения. Это поможет в установлении твердого плана продаж в будущем.

1.3 Продажи в вопросах и ответах. Эффективность продаж. Управление трудными продавцами

Продажи в вопросах и ответах

Эти вопросы и ответы нужны для того, чтобы вы сориентировались в аспекте эффективности и прибыльности ваших продаж. Их подготовил Клод Дайменд.

1. Вопрос: Чтобы ваши продажи продвигались, вам необходимо в самом начале как можно скорее давать клиентам презентации, свободные информационные брошюры и кра-

сочные слайд-шоу PowerPoint?

Ответ:

Неправильно. Это невероятно пустая трата времени. Задайте в первую очередь авансом (с изяществом) некоторые сложные вопросы. Если у них нет необходимости, денег или полномочий давать обязательства, вы можете просто попасться на спиннинг. Никогда не отдавайте информацию безвозмездно, пока вы не договорились о взаимных обязательствах или хотя бы сделали для себя вывод о том, что они реальны. Информация только после обязательств!

2. Вопрос: О перспективах вашего продукта (услуги) нужно говорить клиентам авансом? Все права – перспективам или нужно хорошо подумать, прежде чем говорить?

Ответ:

Да, о перспективах нужно говорить. Потому что впоследствии клиенты могут перестать вам верить. Многие не говорят о перспективах потому, что думают, что если они об этих перспективах скажут, то потеряют контроль над продажами.

Говорить о перспективах авансом – верный путь, чтобы потенциальный клиент действительно сказал вам «нет», пытаясь при этом быть вежливым. Но лучше сказать правду о перспективах вашего продукта (услуги) и попросить клиента, чтобы он не заботился о ваших чувствах.

Говоря о перспективах вашего товара (услуги) нужно просить, чтобы клиент был честен с вами и сказал «нет», если этот товар (услуга) кажется для него неподходящим. Если же вы сами полностью уверены в хороших перспективах для клиента, то можете сказать, что перспективы замечательные. Замечательные перспективы – это огонь, зажигающий (но не сжигающий) продажи!

3. Вопрос: Вы всегда просите заказать?

Ответ:

Неправильно. Никогда не просите, если вы не нищий. Профессиональный контроль процесса продаж позволяет использовать форму для заказа. Стоит ли удивляться, что большинство продавцов считаются раздражающими приставалами, или люди думают, что многие из их потенциальных клиентов отказываются с ними сотрудничать на следующий же день.

4. Вопрос: Холодные звонки необходимы для успешной продажи?

Ответ:

Неверно. Никогда не делайте холодные звонки, если вы не мазохист. Ко всем звонкам незнакомых людей следует подходить как к возврату вызова. Успешные продажи представляет собой сочетание процесса драматического и терапевтического. Например:

– Продавец: «Здравствуйте, г-н Проспект. У меня

почему-то оказался ваш номер телефона. Напомните мне, пожалуйста, о чем мы с вами говорили.

– г-н Проспект: Я не знаю, тот ли вы, кто должен был мне позвонить.

– Продавец: Не о недвижимости ли у нас с вами шла речь?

– г-н Проспект: Ну, у меня есть дом на продажу.

– Продавец: Хорошо, теперь я понимаю. Как я могу вам помочь?

5. Вопрос: Надо использовать возможности при отказе клиента купить, чтобы продажа все-таки состоялась?

Ответ:

Правильно. Нередко при отказе клиента продавцы ретируются, и сдаются.

Продавец, однако, может использовать отказ, чтобы сделать продажу. Например:

– г-н Проспект: Мы можем купить ваши виджеты, но менее 100 штук, мы не купим у вас 150 штук, которые вы предлагаете.

– Продавец: Что произойдет, если мы не сможем предоставить вам виджеты в том количестве, которое вас устраивает?

– г-н Проспект: Мы найдем другого продавца.

– Продавец: Что вы можете предложить? Что я должен сделать, чтобы заработать для своего бизнеса сегодня?

– г-н Проспект: Ну, я могу купить у вас виджеты в следующем квартале за ту же цену что и в прошлом,

если вы доставите их в количестве меньшем 100.

– Продавец: Предположим, вы купите не 100, а 150 виджетов, но сэкономите 20% из-за покупки большего количества. Что вы на это скажете?

– г-н Проспект: Если вы можете сэкономить для меня 20%, мы сможем договориться.

– Продавец: Что? Я вас не расслышал.

– Проспект: (Кричит) Я сказал, могу заказать сейчас!

6. Вопрос: Работать нужно всегда невзирая ни на что?

Ответ:

Неправильно. Работать тяжело похвально, если при этом вы сможете положить в свой карман хорошие деньги. Но прилагать большие усилия и время на невыгодные перспективы просто глупо. Лучше потратьте свои силы и время на хорошие перспективы.

7. Вопрос: Продажи состоят в том, чтобы выполнять миссию распространения информации о вашем продукте или услуге?

Ответ:

Неправильно. Продажи состоят в зарабатывании денег на продаже продуктов и услуг, которые имеют невероятно важное значение для потенциальных клиентов.

8. Нужно продать себя, прежде чем продать товар или услугу?

Ответ:

Не совсем правильно. Продавать себя можно, только если действительно умеешь это делать. Но сколько продавцов делают это неумело и неуклюже! Не будет у вас перспектив, если вы усталым голосом часами говорите с клиентом о нюансах его любимой рыбалки. Вы должны продать себя так, чтобы клиент поверил, что вы именно тот продавец, который поможет ему решить его проблему либо избавит его от страхов. Не пытайтесь стать для клиента другом. Если клиент нуждается в друге, он может купить себе собаку. Пытайтесь добраться до сути проблем и страхов клиента вместо того, чтобы набиваться ему в друзья.

Гарри Трумэн сказал: «Если вы хотите жить, не беспокоясь о деньгах, то добирайтесь до сути с изяществом». А Козьма Прутков эту мысль выразил по-своему: «Зри в корень!»

9. Вопрос: Перспективы, которые обеспечивают товары (услуги) покупают лишь тогда, когда они научно обосновываются в рекламном сообщении?

Ответ:

Неправильно. Перспективы покупают, прежде всего, благодаря эмоциональной мотивации или катализатору. А академическая информация лишь позднее служит оправданием покупки.

10. Продажи наиболее высокооплачиваемая профессия в мире?

Ответ:

Правильно! Самые высокооплачиваемые люди в бизнесе могут называться предпринимателями или директорами, но в действительности они просто замечательные продавцы. Проблема с 99% продавцов, что они не являются профессионалами и не научились навыкам, искусству и науке о человеческих убеждениях и поведении. Преимущество продаж о том, что вы может контролировать процесс, и они дают вам возможность лучше себя чувствовать, делая неограниченный доход.

Эффективность продаж: Руководство к принятию» новой территории»

Специалисты по продажам – высокоэнергичные, отличающиеся быстротой мышления, оппортунистически настроенные люди. Если они хорошие продавцы, они часто рубят с плеча и просчитывают риски. Их можно назвать индивидуалистами, и это хорошо. Надо быть немного «диссидентом», чтобы быть эффективным в мире профессиональных продаж. Большинство из них готовы попробовать все, что создает потенциал для быстрого роста, быстрой продажи, увеличения значимости, или укрепления их отношений со своими клиентами. Слишком часто, однако, это быстро меня-

ет менталитет, снижает долгосрочный фокус и дисциплину продаж. Это может быть особенно негативно для нового менеджера по продажам или лица, осуществляющего продажи на новой территории.

Попросите продавцов, чтобы следовали правилам, разработанным Риком Джонсоном, когда предусматривается любое новое развитие территории, или когда новый менеджер по продажам берет на себя продажи на существующей территории:

1.Знакомьтесь со всеми ключевыми и высокопотенциальными клиентами на вашей территории. Это надо делать прежде, чем начать сосредоточивать внимание на нескольких из них.

2. Делайте домашнее задание. Знайте вашу компанию и, в первую очередь, ее сильные стороны, ее слабые стороны. Знайте ваши внутренние ресурсы. Что такое «сладкое место» в вашей компании?

3. Делайте домашнее задание. Знайте ваших клиентов. Что они покупают? Как они покупают? Кто ваши пять крупнейших клиентов? Проводите исследования Вашего клиента и вашей отрасли в Интернете. Станьте отраслевым экспертом для ваших клиентов. Встречайтесь с людьми и развивайте отношения за пределами отдела закупок ваших клиентов.

4. Создавайте тщательный план до каждого вызова клиента. Цель может быть также проста, как получать приглашения на встречу с кем-то высокопоставленным в вашем ру-

ководстве. Чтобы встретиться с клиентом, как и с вашим высшим руководством, готовьте те же сложные и полномасштабные Power Point-презентации, направленные на достижение договора.

5. Храните записи данных на каждого покупателя. Познакомьтесь с ним, а также с членами его семьи и всеми, кто знает его.

6. Создавайте маршруты в течение каждой недели. Знайте, что вы собираетесь делать. Установите, по крайней мере, две базовых встречи утром и днем с основными клиентами.

7. Знайте индивидуальность своих клиентов. Люди покупают у людей, так развивайте отношения с каждым из Ваших клиентов. В PIMS (персональные информационные менеджеры) или программах продаж, таких как TeleMagic и «Золотой рудник» есть место для этой информации. Используйте эту информацию, или поместите ее в ваш «спиральный переплет». К примеру, для Альбины нет ничего важного, чем занятия ее дочери балетом, а для Альберта – занятий плаванием его сына. Но имея подобную информацию, не тратьте свое и их (Альбины или Альберта) время впустую. Если вы поддадитесь на их личные разговоры, они могут вас использовать в качестве персоны, с которой можно убить время. Они могут говорить с вами часами по телефону о пустяках. Не допускайте этого. Знайте своего клиента и управляйте беседой. Ваша работа состоит в том, чтобы продать и идти

дальше, но сделать это в самой производительной и эффективной манере, что предполагает ваше знание того, что волнует вашего клиента.

8. Создайте план территории. Установите цели, определите вехи, создайте временной график и задействуйте все свои ресурсы, включая высшее руководство.

9. Создавайте планы действий для каждого крупного клиента. Зная своего клиента, соблюдайте «Правила ведения боевых действий». Как их удержать? Создавайте стратегию, подключая всю команда, включая, в случае необходимости, президента компании.

10. Устанавливайте конкретные цели и задач. Записывайте их.

11. Поддерживайте положительные отношения. Не откладывайте их поддержание.

12. Держите свои обещания. Не давайте обещаний, если вы не можете их выполнить.

13. Продавайте в первую очередь себя. Разрабатывайте доверительные отношения, а затем «продавайте» свою компанию.

14. Знайте свои конкурентные преимущества и основные компетенции компании. Это поможет вам иметь картину стратегического развития.

15. Думайте творчески. Мыслите нестандартно.

16. Голосовая почта стала «вратарем». Она дает возможность передавать досрочные (до рабочих часов) сообще-

ния или в более поздней версии (в нерабочее время). Используйте ее.

17. Слушайте больше – меньше говорите. Получите возможность, чтобы ваш клиент говорил о себе. Если Ваш клиент тратит большую часть времени на говорение о себе, он оказывает вам услугу. Применяйте правило 80/20 – слушайте 80%, а только 20% времени говорите сами.

18. Делайте очень подробный анализ всей предыдущей информации. Делайте анализ информации, имеющейся в распоряжении вашей компании и касающейся внутреннего учета и персонала поддержки продаж, который поддерживает вас при продажах и занимается обслуживанием клиентов.

Эффективность продаж согласно лучшим практикам определяется теми мероприятиями, которые создают результат максимизации роста, повышения рентабельности и увеличения доли рынка. Она достигается посредством применения набора методов, используемых верхним квартилем исполнителей, которые помогают добиться значительного улучшения в достижения предопределенно измеримых целей. Творчество и инновации весьма важны, но модели должны совершенствоваться на основе лучшей практики, и адаптироваться к индивидуальным потребностям компании и обстоятельствам. Большинство из этих методов являются эффективными, только если они обеспечивают протекание процесса на основе фокусирования, и обеспечения дисциплины, чтобы их выполнение поддерживало эффек-

тивное управление продажами. Эти руководящие принципы являются основными для роста эффективности продаж на новой территории. Однако, они могут стать платформой для увеличения продаж и прибыльности на всех (в том числе освоенных) территориях.

Как управлять трудными продавцами

Каждый менеджер по продажам может столкнуться со следующей дилеммой. Предположим, у вас очень талант-

ливый продавец. С одной стороны, вы не можете обойтись без этого талантливого человека, но, с другой стороны, он оказывает отрицательное влияние на других людей. Такое влияние представляет опасность для внутренней стабильности вашей компании. Действия таких продавцов не только осложняют работу менеджера по продажам, но и обижают их коллег, с которыми они обычно плохо ладят. Как же вам справиться с таким типом личности?

Прежде всего, рассмотрим характеристики «трудных» продавцов, которые дали эксперты по подготовке кадров управления продажами:

– У них есть явная необходимость быть совершенными, они оказывают сами на себя давление в плане достижения совершенства и пунктуальности.

– Они, как правило, исключительно умны и, как правило, впадают в крайности.

– Они очень хороши при выполнении своих обязанностей, стремятся к улучшению своей работы, и хотят видеть себя исключительными.

– Они, как правило, решают проблемы самостоятельно и не любят полагаться на других.

– Они имеют низкую самооценку.

– Они ищут внимания и похвалы.

– Они думают, что самоконтроль является чрезвычайно важным.

– Они не очень дипломатичны.

– Они имеют плохие социальные навыки.

Итак, какие проблемы могут возникнуть с трудными продавцами? Следующие пять проблем были определены на курсах подготовки управленческих кадров по продажам:

1. Глядя на них, создается впечатление, что они не могут способствовать внесению чего-то ценного в решение задач.

2. Они часто сердятся, если другие не подключают логику при принятии своих решений.

3. Они стремятся брать под контроль других людей и организовывать их. Как результат, другие продавцы часто чувствуют себя неполноценными.

4. Они быстро начинают жаловаться на несправедливое отношение начальства, если оно пытается положить конец некоторым видам их деятельности.

5. Они не желают идти на компромисс, потому что они рассматривают это как полную потерю контроля.

Если вы менеджер по продажам, вам необходимо бороться с этими трудными продавцами. Но обратите внимание, прежде всего на себя. Возможно вы сами трудный человек. Вы должны проверить ваше собственное поведение тоже! Вы плохо ладите с подчиненными? Дополнительные вопросы, изложенные ниже, помогут вам ответить, какой вы менеджер (если вы на большинство вопросов ответите «да», то вашим коллегам и вашей команде с вами трудно):

– Вы редко проявляете у снисходительность к сотрудникам?

– Вы считаете, что все и всегда должно быть в полном порядке?

– Вы всегда и все проверяете и перепроверяете лично?

– Вам всегда и во всем необходимо обсуждать каждый пункт?

– Превращаются ли ваши соображения в аргументы?

– Стремитесь ли вы быстро атаковывать других?

– Другие люди не хотят обсуждать с вами проблемы?

– Для вас не имеет значение мнение других?

– Для вас много значит приобретение позиции власти и статуса?

– Вы не даете другим пользоваться привилегиями, которыми пользуетесь сами?

– Вы осознаете, что другие видят Вас в качестве «холодного» и «дистанцированного»?

– Вы хотите, чтобы другие люди были, как вы?

– Вы не позволяете некоторым продавцам считать, что они более компетентны, чем другие?

– Вам нравится говорить о себе и о том, что вы делаете?

– Вы часто используете слово «Я» в разговорах с другими?

Приведенные вопросы помогут вам исправиться и стать менее «трудным» менеджером. Но речь шла в основном не о вас, а о трудных продавцах. Поэтому будет уместно дать вам рекомендации от Ричарда Стоуна, как бороться с их «трудностями»:

1) провоцируйте регулярные обсуждения с ними

их поведения. Без произнесения любого судебного решения. Рассказывайте им о своих наблюдениях. Спросите их, как, по их мнению, их поведение влияет на других;

2) подчеркните тот факт, что вы цените стандарт их работы, но они должны быть осторожны, если хотят развития своей карьеры в продаже;

3) не позволяйте себе раздражать их;

4) если они бросают вам вызов, не допускайте контратаки. Объясните, что вы не заинтересованы в том, чтобы спорить с ними. В недвусмысленных выражениях объясните, в какой степени они неправильно истолковывают данную ситуацию;

5) укажите им на то, как их действия разрушают их карьерные перспективы;

6) укажите им, что вы не удовлетворены их поведением и спросите, почему, если они не реагируют на ваши усилия;

7) если они не добиваются прогресса, или, наоборот, добиваются определенного прогресса в своем поведении, давайте им знать об этом.

Управление людьми, особенно продавцами, может оказаться для вас сложной задачей. Но не отступайте. Старайтесь делать все возможное, чтобы быть хорошим менеджером по продажам.

1.4 Кошачьи уроки для руководителей в сфере продаж. Маленькие и большие советы по увеличению продаж

На добро надо отвечать добром, на зло – справедливостью.
(Конфуций)

Люди, которые хотят обучить кошек, сталкиваются с проблемой независимости представителей из рода кошачьих и, казалось бы, ставят перед собой невыполнимую задачу их обучения. Обучение и кошек и обучение руководителей в сфере продаж не очень отличаются друг от друга, но оба являются выполнимыми.

Один парень (Гари Харт) рассказал следующие произошедшие с ним истории:

> *В начале моей карьеры по продажам я работал в почти пустом местном патио-ресторане. Однажды я наслаждался теплым весенним солнцем, и держал в руке бокал вина со свежим крабовым бутербродом. Тишину нарушил отличительный голос Блуто. Блуто – это кличка кота, который был завсегдатаем местных ресторанов. Его приглашали на ужин гораздо чаще, чем меня. Он припарковался рядом со мной и мурлыкал, пока я работал. Знавшие его постоянные посетители ресторана тем временем развлекали его. Одна супружеская пара угостила его рыбой, и когда он закончил свою трапезу, то последовал за мной ко мне домой. Однако так хорошо начавшиеся отношения между мной и Блуто не продолжались долго. Они переросли в войну. Однако все изменилось после того, как с Блуто произошел случай, когда ему стало очень плохо. Он не ел и не пил. Я должен был держать его нежно за шею, чтобы сохранить контроль, пока я поил его из пипетки. Вот когда все изменилось. Наши*

отношения после этого стали замечательными.

Теперь мы с ним разговариваем. Нет, я не доктор Дулитл, но он понимает тон моего голоса, а я слушаю и понимаю его. У нас с ним есть тональные понимания.

Как мы говорим даже более важно чем то, что мы говорим. Блуто дает мне понять, когда его можно погладить, и я его глажу. Когда он ест или хочет, чтобы его оставили в покое, я даю ему пространство. Когда он хочет чтобы я взял его к себе на колени, он приходит к моему столу, диван, или кровати и ждет. Когда он чувствует, что я не против, чтобы он прыгнул ко мне на колени, он прыгает. Уважительное поведение порождает уважительное поведение. Когда я хочу, чтобы он прибежал ко мне, я называю его по имени, и обычно он прибегает. Когда он ловит мышь или делает что-то другое хорошее, он ждет признания, которое он заработал.

Со мной случилась в жизни и еще одна «кошачья» история. Наш пушистый, альфа-самец «грандкот» был унаследован нами от нашей дочери, когда она уехала учиться в другой город. В первую неделю нашей опеки над ним мы узнали, что такое ад. Он напал на мою жену, и оставил на ее коже такие следы своих когтей, что ей пришлось залечивать шрамы несколько месяцев. Тогда мы стали гонять кота по всему дому. Однако так плохо начавшиеся отношения в итоге переросли в прекрасную дружбу.

Приведенные истории свидетельствуют о том, что мож-

но добиться хороших отношений между котами и людьми. И эти истории являются поучительными для тех руководителей по продажам, которым приходится взаимодействовать с продавцами.

Каждый хочет, чтобы его гладили, но не каждый хочет гладить других таким же образом. Если вы руководите продавцами, имейте это в виду.

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.