

СТИВЕН ШИФФМАН

# ЗОЛОТЫЕ ПРАВИЛА ПРОДАЖ

75 ТЕХНИК

УСПЕШНЫХ ХОЛОДНЫХ ЗВОНКОВ,  
УБЕДИТЕЛЬНЫХ ПРЕЗЕНТАЦИЙ  
И КОММЕРЧЕСКИХ ПРЕДЛОЖЕНИЙ,  
ОТ КОТОРЫХ  
НЕВОЗМОЖНО ОТКАЗАТЬСЯ



альпина  
ПАБЛИШЕР

бизнес

**Стивен Шиффман**  
**Золотые правила продаж: 75**  
**техник успешных холодных**  
**звонков, убедительных**  
**презентаций и коммерческих**  
**предложений, от которых**  
**невозможно отказаться**

*Текст предоставлен правообладателем*

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=22964755](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=22964755)*

*Золотые правила продаж: 75 техник успешных холодных звонков,  
убедительных презентаций и коммерческих предложений, от которых  
невозможно отказаться: Альпина Паблишер; Москва; 2017  
ISBN 978-5-9614-4668-5*

### **Аннотация**

Всемирно известный гуру продаж Стивен Шиффман обучил более полумиллиона сейлз-менеджеров. Эта книга – квинтэссенция его тридцатилетнего опыта, в ней он сформулировал 75 правил, которым нужно следовать на всех этапах продаж, чтобы ваша работа гарантированно привела к заключению сделки. Успешного продавца, говорит Стивен

Шиффман, отличает то, что он способен предвидеть события, происходящие в отрасли, где он продает. Руководствуясь предложенными техниками, вы сумеете просчитывать и предотвращать проблемы, с которыми может столкнуться покупатель, узнаете, где находить клиентов, как правильно начинать переговоры и обходить отговорки, какие ошибки чаще всего допускают при продажах по электронной почте и почему важно умение вовремя замолчать. Благодаря этой книге ваши продажи станут стабильно успешными!

# Содержание

Благодарности	7
Предисловие	8
Часть I	15
Правило № 1	16
Правило № 2	18
Правило № 3	20
1. Чем вы занимаетесь?	20
2. Как вы это делаете?	21
3. Где и когда вы это делаете?	22
4. Почему вы делаете это таким образом?	23
5. С кем вы это делаете?	23
6. Как мы можем помочь вам делать это лучше?	24
Правило № 4	25
Правило № 5	27
Правило № 6	30
Правило № 7	33
Конец ознакомительного фрагмента.	34

**Стивен Шиффман**  
**Золотые правила продаж:**  
**75 техник успешных**  
**ХОЛОДНЫХ ЗВОНКОВ,**  
**убедительных презентаций**  
**и коммерческих**  
**предложений, от которых**  
**НЕВОЗМОЖНО ОТКАЗАТЬСЯ**

Переводчик *Е. Копосова*

Редактор *Н. Нарциссова*

Руководитель проекта *Л. Разживайкина*

Корректор *М. Смирнова*

Компьютерная верстка *М. Поташкин*

Дизайн обложки *Ю. Буга*

© Stephan Schiffman, 2013

Публикуется с разрешения ADAMS MEDIA CORPORATION (США) при содействии Агентства Александра Корженевского (Россия)

© Издание на русском языке, перевод, оформление. ООО «Альпина Паблишер», 2017

*Все права защищены. Произведение предназначено исключительно для частного использования. Никакая часть электронного экземпляра данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, включая размещение в сети Интернет и в корпоративных сетях, для публичного или коллективного использования без письменного разрешения владельца авторских прав. За нарушение авторских прав законодательством предусмотрена выплата компенсации правообладателя в размере до 5 млн. рублей (ст. 49 ЗОАП), а также уголовная ответственность в виде лишения свободы на срок до 6 лет (ст. 146 УК РФ).*

\* \* \*

# Благодарности

Спасибо сотрудникам Adams и F+W, благодаря которым мои книги увидели свет. Карен Купер и Питер Арчер творят чудеса – без них у меня ничего не получилось бы. Благодарю также Монику Верма из Levine Greenberg и Даниэль, Дженнифер, Джоша и Тоби – за поддержку. И отдельное спасибо, а также слова любви и признательности Энн.

# Предисловие

Ваш главный конкурент – статус-кво. То есть текущее положение дел.

В этой книге собраны мои лучшие советы по технике продаж. Я оттачивал и проверял их на протяжении многих лет. По сути, это итог трех с лишним десятилетий работы, за которые я обучил более полумиллиона сейлз-менеджеров, провел тысячи презентаций и сделал сотни тысяч телефонных звонков.

Тем не менее вы не найдете в этой книге ничего – *ничего* – более важного, чем то, что уже прозвучало: ваш главный конкурент – это статус-кво. Именно над ним вы должны одержать победу.

Говоря о статус-кво, я вкладываю в это двойной смысл. С первым все просто. Потенциальный клиент, с которым вы разговариваете в ходе ознакомительной встречи или холодного звонка, *удовлетворен тем, что имеет*. Он не испытывает никакой четко выраженной потребности. В противном случае, если бы он был чем-то не удовлетворен, то сам обратился бы к вам.

Часто менеджеров по продажам учат выискивать проблемы или даже создавать их. Но это все ерунда. По большей части клиенты, у которых возникла проблема, решают ее самостоятельно.



Взамен подхода, ориентированного на поиск проблемы, я предлагаю взглянуть на дело с другой стороны. Менеджеру по продажам надо бороться с тем, как клиент привык работать, какими услугами привык пользоваться, какую продукцию привык применять. С его точки зрения у него все в порядке. Ваша задача – помочь ему понять, что это не так. Вы должны убедить его больше не делать то, что он делал до сих пор (даже если он вроде бы ничего не делал), а делать то, что хотите от него вы. Вы должны изменить его.

В этой книге я буду очень много говорить о проблеме статус-кво и о том, как решить ее. Потому что именно в этом кроется секрет эффективных холодных звонков и коммерческих предложений, от которых невозможно отказаться.

В последнее время, общаясь со специалистами по продажам, особое внимание я уделяю новаторству. Да, новаторство – ключевое слово. В конце концов, именно новизна отличает вас от остальных. Именно новизна может сделать хорошее отличным. Сейчас 99 % из нас занимаются тем, что что-нибудь продают! В таких условиях только творческий подход обеспечит вам успех. Если вы будете таким же, как другие продавцы, которые пытаются продать примерно то же самое, что и вы, ничего у вас не получится.

Чтобы действовать творчески, вам нужно изучить своего клиента: что он делает, как, когда, с кем и (это, пожалуй, самое важное) *почему*. Только выяснив все это, вы сможете отыскать новаторский способ показать клиенту, как ваш то-

вар поможет ему лучше выполнять его работу.

Люди покупают, когда приходят к выводу, что предлагаемый вами товар или услуга лучше, чем то, что у них есть в данный момент. Ваша задача – продемонстрировать им это. Но разве такое возможно без досконального понимания того, как они используют тот товар или услугу, который имеет-ся в их распоряжении? Ответ: нет, невозможно. Вот поэтому так важно изучать клиента.

Читая главу за главой, держите эти слова в уме: *изучение, творчество, инновация, отличие*.

Другой смысл, который я вкладываю в слова о том, что статус-кво является вашим главным конкурентом, заключается в следующем: деловая среда меняется, и меняется постоянно. Мы все имели возможность убедиться в этом, когда американская (и почти вся мировая) экономика претерпела кризис 2008 г. Рынок акций падал на 800, а порой и на 1000 пунктов в день. Ипотечный пузырь лопнул, обрушив цены на недвижимость. Безработица превысила 10 %, и финансовые структуры государства оказались на краю пропасти.

К счастью, нам удалось не свалиться в бездну, и ситуация постепенно стала улучшаться. Кризис – ярчайшее проявление перемен, происходящих в бизнесе, однако первые признаки фундаментальных трансформаций стали заметны гораздо раньше – заметны тем, кто готов был видеть их. Начиная с 1980-х гг., с развитием компьютерной техники, мы вошли в эпоху стремительного усиления систем связи и увели-

чения обмена информацией. В пору моей молодости в Йельском университете и Массачусетском технологическом институте появились первые компьютеры, которые занимали целое здание. При этом они были менее производительны, чем ноутбук, на котором я пишу эту книгу.

Прогресс в информационных технологиях неотвратимо привел к возникновению Всемирной паутины – Интернета. И тогда благодаря электронной почте мы получили возможность мгновенно связываться с самыми отдаленными уголками планеты. Документы, как текстовые, так и с изображениями, полетели по разным адресам со скоростью света. Информация – и дезинформация – множилась и распространялась. Мы тонули в море загадочных аббревиатур: VoIP, ICANN, TCP/IP и т. п.

Постепенно даже самые консервативные в отношении технологий люди (к которым я причисляю и себя) вынуждены были признать, что старый способ ведения бизнеса канул в Лету. И следом пришло еще одно понимание: в XXI в. преуспеют только те сейлз-менеджеры, которые не устают искать новые пути. Недостаточно сказать: «Ладно, теперь я буду посылать электронные письма вместо обычных, а данные буду хранить в компьютере, а не на полке в шкафу». Нам нужно постоянно пересматривать техники продаж.

Стоит расслабиться ненадолго, и вы рискуете безнадежно отстать. Скорость, с которой меняются технологии и формируемая под их влиянием бизнес-среда, продолжает возрас-

тать. Это значит, что мало измениться один раз. Надо меняться *постоянно*. Вы должны снова и снова перестраиваться и обновляться.

Чтобы обновиться, вы должны понимать, что, как, когда и почему делаете. Во многом этот процесс схож с тем, который я предлагаю для изучения потенциального клиента, только на этот раз вы будете изучать себя. Цели, которые стояли перед вами пять, десять или пятнадцать лет назад, в свое время были оправданны, но как они выглядят сейчас? Может, в изменившихся условиях бизнеса они устарели? Может, со своими методами продаж вы застряли в прошлом десятилетии? Время не стоит на месте, и нам тоже нельзя останавливаться.

Но не предлагаю ли я таким образом забыть о всех тех правилах, которые вырабатывал на протяжении многих лет и которые внушал десяткам тысяч сейлз-менеджеров? Конечно нет. Эта книга служит доказательством того, что многие из моих принципов вне времени:

- Нужно задавать вопросы.
- Нужно позволить клиенту высказаться.
- Цель холодного звонка – назначение личной встречи.
- Нужно вести статистику своей работы.
- Возражение – это возможность.
- Нужно понимать характер человека, с которым имеешь дело.

Все они по-прежнему верны. Но изменился контекст, в

котором применяются эти принципы. Сегодня секрет успешных продаж заключается в сборе информации и инновациях. Не бойтесь пробовать новое и разное. Если что-то не работает, ничего страшного, подумаешь! Вы испытали этот метод – вот что главное. Выиграет тот, кто умеет быстро и часто проигрывать.

Сегодня слишком много менеджеров по продажам действуют так, будто за окном 1950-е или 1960-е. Когда я их слушаю, мне кажется, что меня посадили в машину времени и отправили в прошлое.

Тем не менее и такие сейлз-менеджеры что-то продадут... Терпение и труд принесут определенные плоды, какой бы плохой ни была методика. Беда в том, что продавцы, которые сопротивляются ходу времени, сами себя загоняют в угол. Отказываясь признать, что мир изменился, они наносят ущерб себе, своей компании и клиентам.

А клиенты теперь умнее и искушеннее, чем когда-либо. В их распоряжении огромный информационный ресурс – Интернет. Не вся информация, получаемая оттуда, достоверна, и задача менеджера по продажам, помимо прочего, заключается как раз в том, чтобы помочь клиентам отсеять сбивающую с толку ерунду, разглядеть суть проблемы и найти способы ее решения. Я всегда говорил, что продать – значит помочь клиенту. В современных условиях это верно как никогда раньше.

В этой книге собраны правила, с помощью которых вы

сможете лучше выполнять свою работу. Они заложат основу крепких, стабильных, честных продаж. С моей точки зрения, за последние 30 лет основные правила не изменились. Но подчеркну еще раз: неизменность правил не означает, что мы будем использовать их в неизменном контексте. Остановитесь на минутку и оглядитесь вокруг. Оцените, с какими вопросами обращаются к вам клиенты, как вы с ними общаетесь и как они общаются между собой. Узнайте об их новых проблемах и потребностях. Задайте им правильные вопросы.

А потом будьте готовы продавать!

*Стивен Шиффман*

*Нью-Йорк*

*Май 2012 г.*

# Часть I

## Моя философия продаж

Моя философия продаж весьма проста. Ее можно свести к нескольким положениям:

- Перед продавцом стоит одна-единственная задача – помочь клиенту лучше делать его работу.
- Достичь этого можно, только узнав, как клиент делает ее сейчас и почему именно так.
- Это значит, что нужно задавать клиенту вопросы.
- И слушать ответы.

Хорошая техника продаж включает в себя еще множество составляющих, но если вы не возьмете за основу эти несколько положений, то будете получать сплошные отказы. Однако стоит поставить клиента на первое место и начать по-настоящему *слушать*, что он вам говорит, и вы немедленно поймете, что клиенты могут сделать значительную часть работы за вас. Ведь они эксперты в своем деле и свои проблемы знают лучше всех. Не знают они лишь одного: что именно вы в состоянии помочь им. А вот тут все будет зависеть от вас.

# **Правило № 1**

## **Определите свою цель до того, как постучать в дверь**

Не так давно ко мне обратился молодой менеджер по продажам. Ему требовался совет: «Мой руководитель считает, будто я слишком много времени трачу на изучение потенциального клиента и слишком мало на разработку дальнейших отношений с ним. Но разве не нужно узнать хоть что-нибудь о компании, прежде чем идти туда?»

Ситуация щекотливая – мне не нравится вставать между сейлз-менеджером и его руководителем. Тем не менее я бы ответил так: не углубляйтесь в детали, но все-таки уделите какое-то время сбору основных фактов, узнайте о компании главное. В сегодняшних условиях не может быть оправдания продавцу, который не осведомлен о продукции или услугах компании потенциального клиента. Да, потратьте несколько минут на знакомство с ее веб-сайтом. Ответьте на пару вопросов: на какую клиентуру ориентирована компания? Какие из ваших историй успеха могут быть для нее наиболее интересны?

Когда ответы на эти вопросы получены, «исследовательский этап» можно завершить и подумать о других видах подготовки к встрече с клиентом. Ведь не менее важно знать, о



чем вы собираетесь просить по окончании первой встречи. Другими словами, вы должны определить, что хотите от нее получить. О каком Следующем шаге вы будете договариваться, прощаясь с клиентом: о новой встрече для обсуждения предварительного предложения? О новой встрече для знакомства с главой компании? О телефонной конференции в конкретную дату для изучения технических подробностей? О формальной договоренности о сотрудничестве?

Помните: чтобы потенциальный клиент согласился сделать Следующий шаг, этот Шаг должен быть полезным, логичным и простым. Также он должен быть привязан к оговоренным заранее дате и часу. Предложить его нужно непосредственно перед завершением первой встречи. Сформулируйте основной Следующий шаг – и запасной, на тот случай, если основной не будет принят.

# **Правило № 2**

## **Подготовьте вопросы заранее**

Вот примерный перечень вопросов, без которых редко обходится крайне важная фаза знакомства с потенциальным клиентом:

- Как идут дела в компании?
- Что бы вы делали с тем-то и тем-то, если бы я не позволил вам? (Или, в зависимости от обстоятельств: что заставило вас обратиться ко мне?)
- На какие результаты вы рассчитываете в краткосрочной перспективе – скажем, через месяц?
- Мне интересно – в чем заключается ваша работа в компании?
- Как ваша компания продает свою продукцию (услуги)?
- Сколько людей здесь работает? Ими руководите вы?
- Есть ли среди ваших сотрудников работающие вне офиса?
- За счет чего вы достигаете конкурентного преимущества в своей отрасли?
- Какова структура вашей компании? Сколько у вас офисов или филиалов?
- Что вы сейчас делаете для расширения бизнеса?
- Что вы сейчас делаете, чтобы привлечь новых клиентов?
- Что вы сейчас делаете, чтобы удержать уже имеющихся

клиентов?

- Что вы сейчас делаете для улучшения обслуживания?
- Как вы отслеживаете ежедневные операции в ваших филиалах?
- Что вы делаете для того, чтобы клиентам было удобно отвечать на ваши рассылки?
- Почему вы предпочли остановить свой выбор на X?
- Каких клиентов вы хотите привлечь?
- Кого из игроков рынка вы считаете своим главным конкурентом? Почему?
- Чем ваша компания отличается от компаний вроде X, Y и Z из этой же отрасли?
- Меняется ли ваша отрасль? Как?
- Каким был для вас минувший квартал/год?
- Почему вы решили работать с компанией X?

Какие бы вопросы вы ни задавали, *подготовьте их заранее*. Лучше всего мы делаем привычные вещи. Так пусть у вас войдет в привычку заготавливать не менее четырех-пяти первых вопросов до того, как отправиться на первую встречу с потенциальным клиентом.

Абсолютно необходимо выучить – и отрепетировать! – эти вопросы. Ведь вы окажетесь в новой обстановке, где вам придется беседовать с незнакомым человеком. Это неизбежно означает стресс, а со стрессовой ситуацией легче справиться, прибегнув к готовым наработкам.

# **Правило № 3**

## **Скомпонуйте вопросы в шесть групп**

Давайте подробнее рассмотрим шесть групп базовых вопросов, которые составляют основу первичных холодных звонков:

1. Чем занимается потенциальный клиент?
2. Как он это делает?
3. Где и когда он это делает?
4. Почему он делает это таким образом?
5. С кем в настоящее время он работает?
6. (Приступайте к этой группе только после того, как получите ответы на вопросы первых пяти групп): Можете ли вы помочь клиенту, и если да, то как?

Каждая из этих шести групп вопросов работает на достижение определенной цели. Обращаю ваше внимание на то, что цель не должна меняться из-за того, как именно вы сформулируете вопросы.

### **1. Чем вы занимаетесь?**

Даже когда у вас имеется довольно полное представление о бизнесе потенциального клиента, в самом начале ваших отношений вы не можете знать, с какими конкретно трудно-

ствиями, кризисами и компромиссами ежедневно сталкивается именно эта компания. Вы еще не знаете ее историю, особенности потребителей ее услуг или товаров, ее успехи и неудачи в удовлетворении запросов этих потребителей. И точно так же вы пока не знаете, каким был карьерный путь сотрудника компании, с которым вам предстоит говорить, каково его влияние в компании, как его должностные обязанности соотносятся с теми личными или деловыми целями — как формальными, так и неформальными, — к достижению которых все мы стремимся на определенном этапе.

## **2. Как вы это делаете?**

Вопросы второй группы помогают выяснить, какими средствами компания обеспечивает выполнение своих задач. Также они проливают свет на то, какую тактику использует потенциальный клиент для достижения своих целей в бизнесе или карьере. Даже когда вам кажется, что тот или иной потенциальный клиент использует ту же систему или услугу, что и другие ваши клиенты, даже когда вы знаете, что для достижения той или иной цели он приобретает тот или иной товар, все-таки особенности применения этого товара клиентом вам неизвестны. И пока вы не в курсе, через какие эксперименты прошла данная компания в поисках оптимальных путей ведения бизнеса. Вы еще не знаете, на что она ориентируется, к каким будущим целям примеривается.

Вам ничего не известно о том, какие у этой компании были успехи и неудачи в связи с ее продукцией или организацией дела. И точно так же вам неизвестно, какие методы ваш новый собеседник взял на вооружение (или отверг) для достижения успеха или выполнения работы.

### **3. Где и когда вы это делаете?**

Эти вопросы фокусируются на временных параметрах и фактическом местонахождении предприятий или офисов вашего потенциального клиента. Подвержен ли его бизнес сезонным колебаниям или круглый год работает с одинаковой нагрузкой? Является ли тот или иной элемент бизнеса чем-то новым, что компания только-только вводит в свою деятельность, или уже давно входит в число базовых составляющих? Ведет ли компания свою деятельность в одной точке, или у нее есть ряд филиалов либо дочерних организаций? Характерна ли для нее централизация, когда все инициативы исходят из головного офиса или подлежат согласованию с ним? Или же ваш потенциальный клиент – относительно автономная единица более крупного предприятия? Даже если своей структурой, схемой ведения бизнеса и общим деловым профилем потенциальный клиент сильно напоминает вам кого-то из уже имеющихся у вас клиентов, крайне важно выявить, чем он отличается.

## **4. Почему вы делаете это таким образом?**

Ответы на эти вопросы проливают свет на приоритеты и процесс принятия решений в интересующей вас компании, как на групповом, так и на личном уровне. Даже если у вас складывается впечатление, что решения тут принимаются примерно так же, как у других ваших клиентов, все же в начале отношений с представителем данной компании вы не знаете, как принимает решения этот конкретный человек. Вы пока не осведомлены о формальной и неформальной иерархии, корпоративной культуре; не знаете, какой стиль применяется в компании при решении проблем или бизнес-задач – коллективный или индивидуалистский. Вы еще не выяснили, каковы личные предпочтения конкретного представителя данной компании в том, что касается принятия решений или согласования приобретений – если этот человек вообще имеет соответствующие полномочия.

## **5. С кем вы это делаете?**

Задавая эти вопросы, вы сможете определить, не работает ли с данной компанией другой независимый поставщик, а если да, то что это за поставщик. Даже если вы провели тщательное предварительное расследование или воспользо-

вались товаром или услугой данной компании, после чего уже пришли к каким-то выводам относительно возможных поставщиков, необходимо получить ответы на эти вопросы из первых рук.

## **6. Как мы можем помочь вам делать это лучше?**

Внимание! Это продвинутый этап сбора информации! Не приступайте к нему, пока не получите достаточно сведений из ответов на вопросы первых пяти групп. С помощью вопросов шестой группы вы узнаете от потенциального клиента, как вам следует строить ваше предложение о сотрудничестве и на чем основывать его реализацию. Да-да, вы все правильно прочитали: в случае успеха не вы будете определять, что сможете сделать для потенциального клиента. Ваша цель — позволить клиенту самому стать источником той информации, на которой будет строиться ваше предложение. Обязательно добейтесь этого, ведь включение в него конкретных пожеланий клиента обеспечит согласие на сделку и повысит шансы на то, что предоставляемый вами продукт или услуга наилучшим образом удовлетворит потребности данной компании.



## **Правило № 4**

### **Будьте пунктуальны**

Не так давно ко мне приходил с предложением сейлз-менеджер. Он опоздал на 15 минут и никак не мог понять, почему меня это рассердило. Но давайте подумаем вместе. С вами когда-нибудь бывало такое, что вы примчались на прием к врачу, а вас заставили дожидаться под дверью 20–30 минут? Вы брали такси или бежали сломя голову, лишь бы не опоздать к назначенному времени, а в результате вынуждены были полчаса потратить на пустое ожидание. Весьма досадно, согласны? И какой смысл подвергать этому неприятному опыту потенциального клиента?

Менеджер по продажам должен быть пунктуальным. Точка. Он должен ценить и свое время, и время того человека, с которым собирается встретиться. Если потенциальный клиент выделил для вас в своем расписании полчаса или час, вы обязаны прийти на встречу вовремя, даже если придется ради этого сдвинуть горы. Хотя в большинстве случаев достаточно лишь спланировать свое прибытие в назначенное место с запасом в пять – десять минут.

Уважайте свое время и время потенциальных клиентов. Для этого:

- Назначайте как встречи с твердо оговоренным временем («Да, я приду в десять утра во вторник»), так и «услов-

ные» («Думаю, можно будет встретиться в час, только утром позвоните мне, чтобы подтвердить договоренность»). Тогда в случае, если «условная встреча» не состоится, вы избежите напрасной поездки.

- Пишите письма-благодарности («Спасибо за то, что уделили внимание...») в свободное время, а не в разгар рабочего дня.

- В тех исключительных случаях, когда вы не можете прийти на встречу из-за чрезвычайных обстоятельств, заранее позвоните и объясните ситуацию – или попробуйте договориться, чтобы вас заменил ваш коллега.

- Заведите ежедневник – в виде блокнота или электронного приложения – и не забывайте пользоваться им.

- Никогда не перегружайте свой график встречами. Если в предложенную дату и час вы заняты, так сразу и скажите и попробуйте назначить встречу в более свободный день.

- Помните, кто главный. Если ваш клиент задерживается на несколько минут из-за какого-то срочного дела, не раздражайтесь, а спокойно дождитесь его в приемной.

## **Правило № 5**

### **Расспрашивайте о переменах**

Один менеджер по продажам как-то спросил меня: «По работе мне часто приходится общаться с клиентами. Какие вопросы я должен задавать, чтобы улучшить их отношения с нашей компанией?»

За несколько месяцев до этого разговора мне пришлось зайти в галантерейный магазин с конкретной целью: приобрести пару подтяжек. Вот и все, что мне было нужно. Когда я вошел, на меня из-за прилавка равнодушно воззрелся работник магазина.

– Я бы хотел купить подтяжки, – заговорил я.

– Там, – ответил мне продавец и махнул рукой, указывая направление.

Получив это напутствие, я прошествовал в отдел подтяжек, выбрал себе пару, заплатил за нее и ушел. На этом наши отношения закончились.

Где-то через неделю мне понадобилось отправиться в магазин бытовой электроники. И опять у меня была конкретная цель: купить радиобудильник. Да, самый обычный радиобудильник. С этой целью я вошел в торговый зал и шагнул к прилавку.

– Добрый день! – улыбнулась мне женщина, стоящая за кассовым аппаратом.

– Добрый день, – ответил я. – Подскажите, пожалуйста, где тут у вас можно приобрести радиобудильник? Недорогой, долларов за 20.

Еще раз подчеркну, что, кроме этого нехитрого прибора, я *ничего* не собирался покупать. Но в этот момент произошло нечто удивительное. Дама за прилавком сказала:

– Да, конечно. Только можно сначала задать вам один вопрос? Мне просто любопытно... Что привело вас к нам сегодня?

Но это же замечательный вопрос! Милую даму интересовало, какие перемены в моей жизни побудили меня войти именно в этот магазин. Ей не были известны мои мотивы, и она захотела узнать их. И задала свой вопрос.

Я рассказал, что только что переехал в квартиру неподалеку, в квартире этой из вещей почти ничего нет и мне нужен будильник, чтобы успевать утром на работу.

Она опять улыбнулась и показала, где находятся радиочасы. Я выбрал себе простую модель. Затем женщина предложила мне взглянуть на телевизоры. И это не было лишено смысла: я обитал в полупустом жилище, в Калифорнии мне предстояло провести какое-то время – следовательно, без телевизора все равно не обойтись. А раз я уже потратил время на поход в магазин электроники, то почему бы не изучить ассортимент?

– С удовольствием, – тут же согласился я. – Покажете, на что стоит обратить внимание?

Потом были еще вопросы: не хочу ли я посмотреть музыкальные проигрыватели? А микроволновки? А может, заодно и беспроводные телефоны?

Через час я, имевший намерение купить лишь будильник за \$20, покинул магазин с товарами на \$2000. И все потому, что продавцу не лень было поинтересоваться, какие события привели меня в его магазин.

## **Правило № 6**

### **Возвращайтесь к отказам**

Несколько лет назад я был в Далласе, штат Техас, где работал с компанией, предлагающей высокотехнологичную продукцию. Там мне показали список людей, с которыми сотрудники отдела продаж уже связывались, но результата не добились. Перелистывая страницу за страницей, я обратил внимание, что в графе «Примечания» чаще всего встречается лишь короткая запись «Не купил», и решил изучить дело подробнее. Я собрал менеджеров по продажам, которые составляли этот список, и по каждой строчке уточнял: «Вот тут вы указали, что этот мистер Смит "не купил". А почему он не купил?» По большей части никакой особой причины не было. Менеджеры объясняли: «Просто наша продукция его не заинтересовала». Тогда я спрашивал у них, как ведет свою деятельность мистер Смит – что делает, чтобы удовлетворить потребности своих клиентов и обойти конкурентов. В ответ сейлз-менеджеры разводили руками!

На самом деле этот список с тысячами «незаинтересованных» компаний – не что иное, как многообещающий резерв. Я знаю это, потому что обзвонил их сам и в 10 % случаев довел дело до продажи!

Почему потенциальные клиенты были со мной более отзывчивы, чем с теми, кто звонил им в первый раз? В некото-

рой степени это объясняется тем, что я, видимо, лучше выстроил общение. Например, я задавал такие вопросы: «Как вы в настоящее время справляетесь с тем-то и тем-то?» и «Мне очень любопытно, почему вы не захотели покупать нашу продукцию?». Но это не единственная причина, почему я сумел продать товар этим людям. Дело в том, что отказ – это не отказ навсегда. Время не стоит на месте. Люди меняют работу или уходят на повышение. Ситуация на рынке или в индустрии меняется.

Мы с вами сможем увеличить количество сделок на 5–10 %, если будем просто перезванивать тем, кто отказался. Когда вы слышите от потенциального клиента «нет», часто это означает лишь то, что он не готов купить что-то у вас в данный момент, – а вовсе не то, что он вообще ничего никогда и ни у кого не будет покупать. Например, если некая компания не может существовать без определенных приборов, так или иначе она будет покупать их у кого-то. Если вы продаете приборы с помощью телемаркетинга, то почти наверняка ваш собеседник на другом конце провода покупает их у таких же, как вы, продавцов – только пока не у вас. И поэтому, когда вам говорят: «Нет, нам это не интересно», понимать это надо как: «Нас вполне устраивает то, что мы имеем в данный момент, поэтому сейчас у нас нет желания с вами разговаривать». Но кто сказал, что через пять-шесть недель после этой беседы ничего не изменится?

Пусть пройдет достаточно времени, а потом перезвоните

туда еще раз и узнайте, по-прежнему ли ваш прошлый собеседник отвечает за приобретение того, что продает ваша компания. Если вам удастся выйти на нужного человека, скажите примерно следующее: «Да, я помню, что шесть месяцев назад вы не стали ничего у нас покупать. Сегодня я звоню, лишь чтобы узнать, как идут дела в вашем отделе закупок приборов. Не появились ли там новые проекты?» Бывает, что человек, с которым вы говорили при первом звонке, сменил место работы. Тогда заново начинайте разговор с тем, кто пришел ему на смену.

Вообще повторные звонки потенциальным клиентам, которые отказали вам при первом контакте, являют собой широкое поле для творчества. Некоторые из знакомых мне сейлз-менеджеров добивались отличных результатов при помощи такого хода: «Знаете, мистер Джонс, у нас в отделе продаж только что было совещание, и там упоминалось ваше имя. Вот я и подумал: давно мы с вами не общались». А когда дозвониться не удавалось и надо было оставить сообщение, они говорили примерно следующее: «Пожалуйста, передайте мистеру Смиту, что я тут вспоминал о нем и захотел ему позвонить...» Попробуйте сами! Реакция когда-то отказавших вам людей на простое заявление «Я вспоминал о вас» может оказаться неожиданно приятной.



## **Правило № 7**

### **Не зацикливайтесь на негативе**

Общаясь с менеджерами по продажам, я пришел к выводу, что среди них есть люди, которые посвящают всю свою карьеру единственной цели: изобретению и/или преувеличению препятствий.

Мест для рассказов об этих препятствиях у них предостаточно: спонтанные собрания у офисного кулера, сплетни за спиной, язвительные комментарии вне работы. Возможных тем – несчетное количество. Это может быть политика компании, предполагаемые недостатки в товарах или услугах, невыносимая конкуренция, бесконечные личные проблемы, несправедливое распределение комиссионных.

# 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.