

СОДЕРЖАНИЕ

Благодарности.....	11
Предисловие.....	13
Часть I	
МОЯ ФИЛОСОФИЯ ПРОДАЖ.....	19
Правило № 1	
<i>Определите свою цель до того, как постучать в дверь.....</i>	<i>21</i>
Правило № 2	
<i>Подготовьте вопросы заранее.....</i>	<i>23</i>
Правило № 3	
<i>Скомпонуйте вопросы в шесть групп.....</i>	<i>25</i>
Правило № 4	
<i>Будьте пунктуальны.....</i>	<i>29</i>
Правило № 5	
<i>Расспрашивайте о переменах.....</i>	<i>31</i>
Правило № 6	
<i>Возвращайтесь к отказам.....</i>	<i>33</i>
Правило № 7	
<i>Не зацикливайтесь на негативе.....</i>	<i>36</i>
Правило № 8	
<i>Поднимайте боевой дух.....</i>	<i>38</i>
Правило № 9	
<i>Гордитесь тем, что делаете.....</i>	<i>40</i>
Правило № 10	
<i>Будьте в курсе.....</i>	<i>43</i>

Часть II

ПОИСК КЛИЕНТОВ И РАСШИРЕНИЕ БАЗЫ	47
Правило № 11	
<i>Ставьте поиск клиентов на первое место в списке дел</i>	49
Правило № 12	
<i>Новые контакты — новые возможности</i>	52
Правило № 13	
<i>Слушайте, узнавайте и будьте лидером</i>	54
Правило № 14	
<i>Читайте отраслевую периодику</i>	56
Правило № 15	
<i>Составляйте новый план для каждого потенциального клиента</i>	58
Правило № 16	
<i>Начинайте разговор правильно</i>	60
Правило № 17	
<i>Слушайте потенциального клиента</i>	63
Правило № 18	
<i>Не забывайте, что главное — это интересы клиента</i>	66
Правило № 19	
<i>Поймите точку зрения клиента</i>	67
Правило № 20	
<i>Делайте 15 холодных звонков в день</i>	69
Правило № 21	
<i>Найдите свои показатели</i>	71
Правило № 22	
<i>Звоните по сценарию</i>	72
Правило № 23	
<i>Ссылайтесь на другие компании и третьих лиц</i>	73
Правило № 24	
<i>Используйте голосовую почту творчески</i>	78
Правило № 25	
<i>Помните, почему люди покупают</i>	83
Правило № 26	
<i>Научитесь обходить отговорки</i>	85

Содержание

Правило № 27 <i>Проявляйте энтузиазм</i>	90
Правило № 28 <i>Рассказывайте, кем работаете</i>	92
Правило № 29 <i>Используйте корпоративные мероприятия для развития отношений</i>	94
Правило № 30 <i>Умейте «разговорить» клиента</i>	96
Правило № 31 <i>Выступайте перед общественностью и деловыми кругами</i> ..	98
Правило № 32 <i>Привлекайте состоявшихся клиентов к поиску новых</i>	100
Правило № 33 <i>Станьте глашатаем перемен</i>	103
Часть III	
ПРОДАЖА	105
Правило № 34 <i>Грамотно планируйте свой день</i>	107
Правило № 35 <i>Будьте организованны</i>	110
Правило № 36 <i>Не грузите клиента!</i>	112
Правило № 37 <i>Знайте свою цель</i>	114
Правило № 38 <i>Овладейте схемой ВИВС</i>	117
Правило № 39 <i>Внушайте доверие</i>	122
Правило № 40 <i>Задавайте правильные вопросы</i>	125
Правило № 41 <i>Не считайте клиентов глупцами</i>	128
Правило № 42 <i>Избегайте допущений</i>	130

Золотые правила продаж

Правило № 43	
<i>Поднимайте трудные вопросы сами</i>	132
Правило № 44	
<i>Беседуйте, а не читайте лекции</i>	134
Правило № 45	
<i>Не торопитесь</i>	136
Правило № 46	
<i>Стремитесь продвинуть продажу на следующую стадию</i>	139
Правило № 47	
<i>Продавайте себя себе</i>	143
Правило № 48	
<i>Умейте отступить</i>	145
Правило № 49	
<i>Не стесняйтесь попросить о помощи</i>	148
Правило № 50	
<i>Закрепляйте результаты встречи</i>	151
Часть IV	
ПРОДАЖИ ПО ЭЛЕКТРОННОЙ ПОЧТЕ	153
Правило № 51	
<i>Определите цели продаж по электронной почте</i>	155
Правило № 52	
<i>Составьте идеальное сообщение</i>	157
Правило № 53	
<i>Разбивайте текст на абзацы</i>	160
Правило № 54	
<i>Умело пользуйтесь строкой «Тема»</i>	163
Правило № 55	
<i>Подписываясь, будьте осторожны</i>	166
Правило № 56	
<i>Создайте свой бренд в электронной переписке</i>	168
Правило № 57	
<i>Заведите электронную новостную рассылку</i>	170
Правило № 58	
<i>Рассказывайте о своей компании в электронных сообщениях</i>	173

Содержание

Правило № 59 <i>Создайте свой сайт</i>	176
Правило № 60 <i>Ведите блог</i>	179
Правило № 61 <i>Пишите по электронной почте топ-менеджерам</i>	181
Правило № 62 <i>Пять ошибок, которые делают в электронных сообщениях</i>	185
Часть V	
ЗАКЛЮЧЕНИЕ СДЕЛКИ	191
Правило № 63 <i>Предлагайте купить у вас</i>	193
Правило № 64 <i>Возражение — это возможность</i>	196
Правило № 65 <i>Преодолевайте денежные возражения</i>	199
Правило № 66 <i>Не тушуйтесь, когда слышите: «Мне надо подумать»</i>	201
Правило № 67 <i>Разбираемся с категоричным «Нет»</i>	203
Правило № 68 <i>Заклучайте сделку с легким сердцем</i>	204
Правило № 69 <i>Умейте вовремя умолкнуть</i>	206
Правило № 70 <i>Будьте лидером</i>	209
Правило № 71 <i>Составляйте контракт сами</i>	212
Правило № 72 <i>Возвращайтесь</i>	215
Правило № 73 <i>Не принимайте отказы близко к сердцу</i>	219
Правило № 74 <i>Выигрывайте хорошо, проигрывайте лучше</i>	221

Золотые правила продаж

Правило №75 <i>Смотрите вперед</i>	225
Заключение.....	227
Приложение 1 СЦЕНАРИИ ХОЛОДНЫХ ЗВОНКОВ	229
Приложение 2 ДЕВЯТЬ СЕКРЕТОВ УСПЕШНЫХ ПРОДАЖ	233
Приложение 3 ДЕСЯТЬ ОСОБЕННОСТЕЙ ПРЕУСПЕВАЮЩИХ СЕЙЛЗ-МЕНЕДЖЕРОВ	241
Приложение 4 СЕМЬ ВОПРОСОВ, НА КОТОРЫЕ НУЖНО ОТВЕТИТЬ ДО ТОГО, КАК ПРЕДЛОЖИТЬ СДЕЛКУ	247
Приложение 5 ПЯТЬ СТУПЕНЕЙ КАРЬЕРЫ В ПРОДАЖАХ	251

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 товар 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 имеется 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 увеличения 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 возрастать. 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 выработывал 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, подумай! 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 оглянитесь 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 позвонил 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 трудностями, 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

Конец ознакомительного фрагмента.

Приобрести книгу можно

в интернет-магазине

«Электронный универс»

e-Univers.ru