Начало начал

Мое знакомство с продажами началось в подростковом возрасте – мама занялась торговлей на рынке провинциального города. Продавала в Нижнем Новгороде то, что покупала на “Черкизовском” в Москве. Мне было 10 лет, когда вместе с ней я ездил в Москву за закупками, наблюдал, как она отбирает товар, как торгуется с продавцами. В 1992 году это считалось не совсем достойным занятием. Совсем недавно таких людей в стране мягко говоря не почитали. Но новая экономика стала диктоватьдиктовала новые условия работы. А когда поскольку моему папе папе-военнослужащему платили очень-очень скромно, маме приходилось браться за любую работу, чтобы сводить концы с концамито креативных вариантов деятельности для жен оставалось не много. А ведь она была учителем в музыкальной школе.

Наблюдение и участие в «продажах по-русски», которыми начала заниматься моя мама, совмещая с преподаванием музыки в школе – это было как увлекательное приключение и для меня.

В 2003 году мне первый раз доверили звонок позвонить клиенту с предложением услуг по подбору персонала (я только устроился в кадровое агентство), ) – и я запаниковал. Но делать было нечего – рядом сидела моя коллега и внимательно наблюдала, что и как у меня получается. Позвонив раз-другой, я понял, что ничего страшного и тем более стыдного в телефонных презентациях нет: я стал более уверенным.

Настоящим открытием для меня стало, что не обязательно продавать конкретный товар/услугу: если я хочу чего-то добиться, то надо “продавать” себя. Нужно и так себя преподносить, чтобы действительно моя ценность не вызывала сомнений.

Время шло, опыт в продажах у меня становился все больше, навык я отточил на своих тренингах в формате реалити, где когда по просьбе своих слушателей звонил их контрагентам по просьбе своих слушателей и договаривался их контрагентамио покупке, возврате дебиторки, о найме сотрудника и пр.

И, сСкажу по секрету, , -это моя любимая часть тренинга. Несмотря на то, что у меня уже “набита рука” на таких переговорах, всегда есть элемент внезапности. Для меня это вызов. Такой процессСитуация реального разговора вызывает настоящий азарт, и я этим горю. Именно для того,, чтобы передать эти эмоции вам и по-настоящему увлечь продажами, я и написал эту книгу.

ПЕРВЫЙ КОНТАКТ.

Продажи начинаются с первой фразы.

без“...— Очень хочется произвести на вас приятное впечатление.

— Вам это удалось... уже.

— Усилить хочется.”

к/ф “Служебный роман”.

У вас есть один шанс произвести первое впечатление. Точнее у вас есть всего 5 секунд на это. Если вы спугнете нового клиента во время дебютного звонка или визита, то больше его не увидите.

Отношение, с которым встречают покупателя не менее важно, чем ассортимент, цена и сервис в вашей компании. Как в пословице про одежку, по которой встречают, в этом случае все примерно также. Разница в том, что “встречают” по человеку, который первым берет трубку, по его манере, и желанию работать с клиентом.

Приведу житейский пример. Когда вы приходите в ресторан, вас радушно приветствует девушка “хостес”, предлагает меню и приглашает официанта. Как рассказала мне сотрудница одного из заведений, загрузка хостес — это 40 минут за 12 часовой рабочий день. Зачем тогда платить сотруднику, который работает так мало? Да потому, что от него зависит и желание гостя зайти в ресторан, и остаться, и заказать больше блюд, потому что уже все понравилось. Если это срабатывает в ресторанном бизнесе, почему это не задействовано в других сферах?

К примеру, если говорить о кол-центрах, то именно его сотрудники - лицо компании. И ваше отношение, например, к Тинькофф банку складывается из разговора с менеджером, который по телефону решает ваши вопросы. Качество общения закладывается с правильного и профессионального начала диалога.

Отмечу, в крупных городах с началом диалога обычно все неплохо, но в городах поменьше компетенции в этом вопросе слабее. Сегодня, например, я позвонил в одну компанию, чтобы обговорить возможность закупки отделочного материала для своего дома. После того как человек на том конце провода сказал “Але” и больше ничего, у меня появилось странное ощущение, что я не туда попал. Когда я спросил про нужный материал, мне сказали: “Этим занимается другой человек, сейчас я приглашу” и громко, прикрывая трубку телефона, крикнул: “Олег, возьми трубку”. Возможно, у них сломалась IP-телефония, может быть у них ну очень много клиентов, а может это случайная и редкая выборка.

Именно поэтому я начинаю книгу с раздела, посвященного первым самым важным секундам разговора с клиентом, за которые вы должны успеть зафиксировать внимание и интерес. Обсудим два варианта начала диалога, по телефону и без.

Первый контакт разговор по телефону

Есть 4 категории сотрудников, кто берет трубки или встречает клиента. В первую очередь, он сталкивается с:

- секретарями;

- администраторами;

- менеджерами;

- охранниками.

Первые три категории обычно очень компетентные сотрудники, которые говорят нужные слова, но допускают ряд ошибок. Пример диалога с секретарем:

Компания “Оптима”, добрый день!

Девушка, добрый день, подскажите, пожалуйста, у вас есть в наличии панели вертикального крепления?

Скажите, как к вам можно обращаться?

Владимир.

Вы интересуетесь для себя или вы представитель компании?

Для себя!

Вы к нам ранее уже обращались?

Нет!!

Из какого источника вы узнали о нас?

… (клиент начинает паниковать). Вы мне можете сказать, у вас есть панели?

Сейчас соединю вас со специалистом, ожидайте, пожалуйста.

Вам встречались такие диалоги? Этот скрипт заготовлен заранее. Секретарь задает вопросы только потому, что это прописано в инструкции. Я за другие тексты.

Приведу пример телефонного обращения в строительную компанию, записанного на одном из моих реалити-тренингов. М – менеджер, В – я, как “входящий” клиент:

В: - Алло, добрый день!

М: - Добрый день!

В: - Скажите, пожалуйста, а у вас пеноплекс есть?

М: - Да.

В: - Мне нужно где-то 5-6 кубов. “Пятерочка” мне нужна.

М: - Вам для личных нужд или для перепродажи?

В: - Конечно, для личных нужд.

М: - Сколько вам надо кубов?

В: -5. Цена какая?

М: - Вас как зовут?

В: - Меня Владимир зовут. Почем пеноплекс-то?

Итак, менеджер задал несколько встречных вопросов. Правильно он сделал? Однозначно, да.

М: - 4650 рублей.

В: - Ой, а подешевле можно?

М: - Подешевле можно. 4 550 рублей, если доставка ваша.

В: - Это значит 25 тысяч 5 кубов будет, да? А еще дешевле нельзя?

М: - Есть другой товар подешевле, аналогичный.

В: - Дороговато будет, если я надумаю я перезвоню, хорошо?

М: - Хорошо.

Какие у вас впечатления от менеджера? В целом, он говорил неплохо, задал мне вопросы, хорошо, что их было не больше 3, иначе это стало бы меня уже раздражать. Если клиент слышит 4-й, 5-й, 6-й вопрос, он уже начинает нервничать: “Скажи цену-то”.

Ещё что правильно сделал менеджер? Он узнал мое имя. Это плюс. Но потом, в процессе диалога, он его вспомнил? Нет. То есть он или имя забыл, или не знает, что периодически его надо повторять. Вот так:

- Владимир, скажите, а вы для себя приобретаете или для перепродажи?

Предложил ли менеджер сопутствующий товар, то есть была ли допродажа? Тоже нет. Да, он дал мне скидку, но она меня не заинтересовала. О том, когда и как правильно снижать цену, мы поговорим позже. Самое главное, что он сделал неверно… – барабанная дробь – не спросил мои контакты в конце и не договорился о продолжении диалога в этот или следующий разговор. Все. Я, как потенциально заинтересованный клиент, от него ушел. Представители компании, в которую я позвонил, находились в тот момент в зале. Этот пример достаточно оптимистичный: надо лишь немного подучить менеджеров и работа пойдёт.

Каждый входящий звонок должен быть обработан по правилу ИКТН, то есть в результате разговора у вас должны быть 4 заполненных поля о клиенте:

И - имя,

К - компания,

Т - телефон,

Н - напоминание.

Разберем подробно на примере. Представьте, вы звоните в фирму.

Секретарь: - Здравствуйте, компания “Логос”, Ирина Костина, слушаю вас!

“Слушаю вас” звучит приветливо, с улыбкой, тогда как надоевшее “Чем могу помочь?” не только сбивает, но и настраивает на агрессивный лад. Короткое приветствие и представление уместнее, чем какой-то вопрос:

Вы: - Алле, скажите, а есть вот это у вас?

Секретарь: - Да, конечно!

Вы: - А по какой цене?

Секретарь: - Ну, по стоимости, конечно, сложно говорить. Цена зависит от объема.

Вы: - Понятно. А скажите, а с кем я могу по этому вопросу поговорить?

Обратите внимание, как спросить имя собеседника. В 95% рекомендаций прописан шаблон: “Скажите, пожалуйста, как к вам можно обращаться?”. Эта дежурная фраза давно вызывает раздражение, потому что люди в повседневной жизни так не общаются. Это калька с американских скриптов, а у нас другой менталитет:

Секретарь: - Скажите, а вас зовут?

Вы: - Владимир.

Узнав имя, повторите его по ходу разговора 2-3 раза, не чаще. У меня был клиент, в беседе с которым я переборщил с именем. И он мне сказал: “Молодой человек, хватит меня по имени называть”. И правда, это был перебор, ведь я называл его по имени каждый раз, как отвечал. Заигрался значит.

Секретарь: - А компания?

Вы: - Такая-то.

Секретарь: - Владимир, а вы с нами уже работали ранее?

Вы: - Нет, первый раз

Секретарь: - Владимир, я тогда по этому вопросу вас соединю вас с Сергеем Ивановым. Он курирует в компании именно этот вопрос, хорошо?

Вы: - Хорошо

Секретарь: Пожалуйста, побудьте на линии, соединяю.

Все это произносится таким голосом, в котором чувствуется интерес к звонящему, без ощущения пассивной отработки скриптов.

Сказав эту фразу, секретарь как-то возвышает Сергея Иванова. Идеально, если Сергей после того, как его соединят с клиентом, скажет:

-Добрый день, Владимир, слушаю вас!

То есть за это время секретарь внесла имя клиента в базу CRM, что отобразилось перед глазами менеджера или же она просто успела назвать его имя при переключении - значения не имеет.

Обязательно вносите все данные о заказчиках в базу. Если менеджер при разговоре что-то записывает на бумажку, то почти со 50%-й вероятностью этот контакт будет утерян. Сделать это можно как в простой таблице Excel, так и в сложных многоуровневых CRM-системах. Кстати, с ее внедрением у менеджеров не останется поводов для отговорок: “не знал, не сказали, не дозвонился”. Сотрудникам остается только заниматься своими прямыми обязанностями – хорошо работать с клиентами.

Чаще всего получается так: клиент звонит, задаёт вопрос по цене, менеджер ему называет стоимость и получает в ответ: “Спасибо. Если что, я перезвоню”. Больше от него ни слуху ни духу, да и компания не в курсе, кто звонил, зачем и почему не перезвонил.

В данный момент, пока я в очередной раз перечитываю книгу и вношу правки, мне позвонила девушка с незнакомого номера из незнакомой компании и сказала:

- Добрый день! Я из компании (не запомнил). Есть у вас полминутки?

- Девушка, перезвоните мне через 3 минуты, хорошо?

- Да, хорошо, перезвоню.

Прошел час. У меня уже ощущение непунктуальности и невыполнения обещаний. Может ей стоило сказать по-другому? Например:

-Хорошо, я тогда наберу ваш номер позднее.

Тогда даже если она наберет мой номер через неделю, я буду понимать, что это и есть “позднее”.

Тот, кто сидит у вас на телефоне, презентует не только товар или услуги, но и себя, и вашу компанию. Если мне понравилось разговаривать с человеком, я могу переплатить 5 рублей менеджеру, который произвел на меня приятное впечатление. Никому не хочется общаться с роботами, клиентам нужно человеческое участие, а не затертые фразы. Поэтому говорите менее официально и выполняйте обещания. Поступила заявка? Перезвоните:

К: - Алло.

Я: - Сергей?

К: - Да.

Я: - Добрый день!

К: - Добрый день!

Я: Это Владимир Якуба из компании такой-то. Вы оставляли заявку на нашем сайте, верно?

К: - Да.

Я: Уделите мне примерно 2-3 минуты, хорошо?

Обратите внимание на паузы. Почему они так важны в диалоге? Во-первых, так у Сергея нет ощущения, что он разговаривает с “мелкой сошкой”, которые стеснительно тараторят. Во-вторых, коротким молчанием подчеркивается значимость обсуждаемых вопросов.

Как вы думаете, что является ключевым в этом диалоге? То, что мой собеседник уже три раза ответил “да”. В дальнейшем он уже благосклоннее будет воспринимать информацию, велика вероятность, что он по инерции скажет и четвёртое “да”, и пятое.

2. Продажи в торговом зале.

С чего начинаются продажи в личной встрече? Бывает заходишь в магазин в торговом центре и прямо на входе слышишь:

Здравствуйте, вам помочь?

Или:

Вам подсказать что-то?

Мужчина, здравствуйте, проходите. Что вам?

Такой напор вызывает одно желание: развернуться и поскорее убежать из магазина. Как тогда поступить? Расскажу коротко в трех пунктах.

Клиент входит в торговый зал. Ваши действия:

Встать (если сидели), улыбнуться и делая шаг назад (если есть возможность) сказать:

- Добрый день! Проходите, пожалуйста.

Поприветствуйте, отступите и некоторое время в его сторону даже не смотрите. Рукой показали: “Входите” и отошли.

2. Не трогать клиента 40-60 секунд. Краем глаза следите, чтобы, как только он сделал движение в поисках вашего взгляда, вы оказались рядом.

3. Продать. Увидев, что клиенту нравится какая-то модель, подойдите и задайте вопрос, что его заинтересовало. Можно начать издалека:

- Какая техника вас заинтересовала?

- Вы втулку себе для котла выбираете?

И тогда беседа с клиентом завяжется более естественно и позитивно.

Уловив задумчивость клиента над определенным товаром допустимо сказать:

— Это хорошая модель, немецкое качество, новая коллекция, вы для себя что-то выбираете или в подарок?

А если вместо “хорошей модели” вы назовете именно то, на чем остановился его взгляд, то разговор пойдет еще лучше. Например:

-Английская модель, работает в трех плоскостях, лопасти тоньше бумажного листа, вы для себя выбираете или же в подарок?

В зависимости от сферы деятельности фразы могут меняться, например в магазине обуви редко выбирают обувь в подарок, поэтому там ее нужно заменить, но логика остается таковой.

Будьте менеджерами, а не консультантами.

Знаете, чем отличается консультант от менеджера? Различие между ними очень прозрачное и понятное. Консультант только консультирует, а вот менеджер продает.

Как вы думаете, кого больше в России, да и во всем постсоветском пространстве: менеджеров или консультантов? Скорее всего, последних, так как еще сохраняется предвзятое отношение к тем, кто продает, “осадочек” остался. При этом, “продажников” от Бога компании буквально рвут друг у друга.

Наша с вами задача - поменять взгляд на процесс торговли и вернуть уважение к человеку, который продает. И нужно это самим менеджерам в первую очередь, чтобы правильно себя ощущать и подавать в процессе переговоров.

Ключевое отличие консультанта от менеджера в том, как они заканчивают диалог. Клиенты в 95% случаев говорят вам:

-Спасибо, я подумаю, а потом перезвоню.

Что на это отвечает консультант?

- Хорошо, всего доброго, до свидания.

А что скажет менеджер? Задаст вопрос и начнет беседу. Ведь продажи — это прежде всего диалог:

Менеджер (М): - Разрешите, я тогда вас завтра перенаберу, хорошо?

Клиент (К): - Да не надо, не надо я позвоню вам сам.

М: - А у вас есть WhatsApp?

К: - Есть.

М: - Я тогда скину вам информацию по этому поводу. И позднее созвонимся, хорошо?

К: - Нет, спасибо.

М: - Хорошо я понял. Тогда будем на связи. Если что-то появится новенькое, я вас перенаберу. Всего доброго и хорошего дня!

К: - Всего доброго.

Иногда в конце диалога в качестве логического якоря я добавляю заключительную фразу, чтобы еще больше запрограммировать клиента на работу:

- Будем работать!

В начале беседы менеджер вставил произнёс слово “завтра”: так что он и имеет полное право перезвонить, но позже. Здесь важно не пережать клиента: он нам уже 3 раза сказал “нет”, и велика вероятность, что если позвонить ему на следующий день, то он тоже откажет.

К: - Молодой человек, больше не звоните мне!

Что сказать в таком случае?

М: Алексей, понял вас. Полагаю сегодня не самое удачное время для диалога. Наберу ваш номер позднее!

К: - Не надо и позднее! Забудьте мой номер!

М: -Понял. Тогда просто будем на связи, спасибо, если что наберу вас.

Редкий клиент говорит что-то дальше, обычно на этом диалог завершается. Алексей сегодня мог быть просто не в духе, но в другое время с удовольствием выслушает ваше предложение. А если это не так, поставьте новое напоминание и однажды он скажет “да”. В зависимости от уровня его расположения, позвоните завтра или в далеком декабре.

Подводя итог по работе с клиентами, хочу сказать, что если у вас работают консультанты, которые не уточняют ИКТ и не ставят себе напоминалок о следующем контакте с клиентами, то и платить им нужно, как консультантам. Менеджеры стоят намного дороже. Так и объясните новую политику оплаты труда своим подчинённым.

Не думайте, что дозированный напор со стороны менеджера отпугнет клиента. Есть разница между корректным и некорректным дожимом.

Был случай, когда мы с женой покупали одеяла и подушки для дома. Зашли в магазин, ходили, осматривались. Стоило нам что-то взять в руки, следовавшая за нами девушка-консультант, сразу несла товар на кассу. Наверное, ее этому специально обучали, но меня такой темп покупок не устраивал. Хотелось что-то выбрать, посмотреть получше. В итоге мы набрали на приличную сумму. Может быть, она по пути на кассу что-то ещё прихватила, что мне не подходило, кто знает. Для меня это был суперпередожим. Но, возможно, для другого клиента, который пришел за одной покупкой, ее энтузиазм был бы уместен. Мы купили то, что нужно, остались довольны. Но в следующий раз в этот магазин идти не хочется.

Так что в торговом зале, по сравнению с телефонными переговорами, лучше немного побыть “ждуном”. Однако все остальное, рассказанное в этой главе, распространяется и на телефонные переговоры, и на продажи в шоу-румах.

да и незачем вставить свое слово, п

Как построить диалог с клиентом: вы ведомый или ведущий?

В переговорах вы находитесь в одном из двух положений: ведомый или ведущий. Какую роль вы возьмёте на себя?

Приведу примеры диалогов.

Консультант и ведомый клиент

К: Скажите, у вас 12-й гипсокартон есть, влагостойкий?

М: - Да, конечно.

К:- А сколько стоит?

М: - Вам Кнауф?

К: - Да, Кнауф

М: - 382 рубля.

К: - А если 10 листов брать, то цена какая?

М: - Тогда 380.

К: - Хорошо, я тогда подумаю.

М: - Хорошо.

Каковы шансы, что клиент вернется и купит у вас?

2. Консультант и ведущий клиент

К: - Здравствуйте, у вас есть гипсокартон?

М: - Есть, конечно. Какой вас интересует?

К: - Влагостойкий мне нужен, есть такой?

В таких случаях более сложный сценарий, когда вы вынуждены отвечать на вопросы.

К: - А профили есть?

М: - Да, конечно, же.

К: - А крепеж?

М: - Да, есть у нас и крепеж.

К: - А где?

М: - Вон на том стенде.

На этом попытка сделки заканчивается.

3. Менеджер и ведомый клиент.

К: -Здравствуйте, есть ли у вас гипсокартон?

М: - Здравствуйте, конечно же, есть. А какой гипсокартон вас интересует?

К: - Ну меня интересует 12-й.

М: - Скажите, а вы дом строите или что- то ремонтируете?

К: - Ну я дом строю.

М: - Ага, понял. Вам для каких работ нужно?

К: - Ну и стены, и потолок тоже.

М: - Вам влагостойкий или обычный?

К: - Ну не знаю...

Чем больше покупатель говорит, тем лучше для вас: обсуждая его потребности, вы понимаете, куда его направить, а клиент выговаривается, и психологически чувствует себя комфортно. Это удобная ситуация для обеих сторон.

Менеджеры прокалываются именно на вопросах: либо они задают их мало, либо полностью уходят в монолог. Помните, внимание собеседника держится меньше 20 секунд, поэтому, когда вы говорите дольше, клиент вас просто не слушает. Это особенность человеческой психики. Еще М. Жванецкий отметил: “Почему слушатели засыпают, а лектор — никогда? Видимо, у них более трудная работа”.

Ваша задача разговорить клиента. Когда человек отвечает на вопросы, говорит много, он сам убеждает себя в полезности вашего предложения и продает сам себе.

Простой и работающий механизм успешной сделки: в начале беседы говорите больше вы, к концу - больше слов за клиентом. Если вы произносите непрерывную речь, клиенту просто некуда, да и незачем вставить свое слово, поэтому задавайте больше вопросов, облегчайте себе работу.

Я вырос в простых русских дворах, мы с родителями сменили 11 мест жительства, в основном съемных комнат и квартир. В новых дворах мне приходилось с нуля налаживать отношения с местной актив-группой ребят. А если тебя окружают пятеро и ведут с тобой диалог, то твоя задача, отвечая на их вопросы, ответить так, чтобы они думали не о следующем вопросе мне, а о том, о чем я у них в ответ спросил (желательно не агрессивно).

На одном из моих тренингов, я познакомился со своим слушателем по имени Александр. Он рассказал, что его компания занимается полуфабрикатами и замороженной продукцией, их тесто завоевало золотую медаль “Товар года”, но заявки в компанию приходят редко. Меня удивило, что о награде Александр упомянул только когда я спросил, может ли он рассказать о фирме в конкретных цифрах. Я посоветовал упоминать о ней в первых секундах звонка.

Далее мы разыграли ситуацию, в которой я был потенциальным клиентом, а Александр хотел мне продать свою продукцию:

В (Владимир): - Итак нашли мы какую-то организацию по производству слоечек. “Слоечки от Володи” называется, например. Вы звоните на телефон, который нашли в интернете, ведь так же? Вот я некий человек беру трубку и говорю: “Алле”.

А (Александр): - Здравствуйте.

В: - Здравствуйте.

А: - Компания “NNN”. Меня зовут Александр. Я хотел бы вам предложить наше слоеное тесто по такой-то цене. У нас очень хорошее тесто, мы завоевали золотую медаль, и так далее.

В: - Ну тогда отправьте коммерческое предложение на почту @идите вы отсюда. ру. Записали молодой человек?

А: - Да записал, а мы не могли бы встретиться и обговорить все…

В: - Если меня заинтересует, то мы или мой директор с вами свяжемся.

А: - Хорошо, а я не могу перезвонить вам через какое-то время?

В: - Мы сами вам перезвоним.

А: - Может быть, подъехать и какие-то образцы привезти?

В: - Ну хорошо, если вам будет интересно.

А: - Хорошо. Куда и когда подъехать?

В: - (Молодец, да?) Ну, хорошо, если нас заинтересует я перезвоню.

А: - Можно завтра вам перезвонить после 11 или когда вам будет удобно?

В: - (Да отстань ты уже, да?) Ну ладно, звоните.

Александр говорил правильно? Нет. Как было сказано выше, он ищет потенциальных клиентов в интернете, набирает первый номер и на кого он тогда попадет? На секретаря. Секретарь никаких решений не принимает, кроме одного: допускать звонящего до руководства или нет. Вам же главное достучаться до тех, от кого зависит судьба сделки – лиц, принимающих решение (ЛПР). На дальнейших примерах вы увидите, как это нужно делать.

Итак, вернемся к Александру. Он передал мне номер “Булочек от Володи” и я набрал номер.

К: - Алле, слушаю.

В: - Алле, добрый день. Подскажите, пожалуйста, меня вот Владимир зовут, скажите, а вас зовут?

К: - Дмитрий.

В: - Дмитрий, а вот у вас, я помню, руководитель, мужчина тоже, это не вы Дмитрий, нет?

К: - Вы по какому поводу звоните, мне бы так проще понять...

В: - Дмитрий, я звоню по поводу теста, джемов. Мы компания-производитель, хотел бы с вами по 2 двум вопросам поговорить по этому поводу. По возможности поставок теста в вашу компанию.

К: - Мы сами производители теста.

В: - Да? А джема?

К: - Мы делаем начинки для своего производства.

В: - Ну у нас есть как минимум 4 варианта по джемам. Я могу вам информацию скинуть

К: - Нет, спасибо. Нас джемы не интересуют.

В: - Ага, а у вас Viber есть на этом номере?

К: - Да.

В: - Тогда перешлю, что у нас есть, и созвонимся завтра.

К: - Хорошо.

В: - Посмотрите номенклатуру. До свидания, хорошего дня.

Таким образом, в очень невыгодной для себя ситуации, у меня получилось заручиться согласием Дмитрия на отправку информации.

Приведу еще один пример как получить имена нужных сотрудников:

В: - Алле, девушка, здравствуйте. Вот у вас мужчина директор, как его зовут?

К: - Сергей Иванович.

В: -Ну Сергей Иванович — это генеральный… У вас еще один есть.

К: - Нет, только Сергей Иванович и Мария Дмитриевна.

В: - А, вот, Мария Дмитриевна, я помню. А Мария Дмитриевна она как бы зам. получается, да?

К: - Да.

В: - Она вот курирует коммерческие вопросы, да?

К: - Только по Крыму.

В: - Понял. Тогда у меня вопрос. Скажите, а вас зовут?

К: - Татьяна.

В: - Татьяна, вот вы меня сориентируйте, пожалуйста. Вопрос такой. Это, наверное, к Марии Дмитриевне. Я сам из оптовой компании, мы занимаемся газовыми колонками. Вот скажите, насколько это вам близко может быть. Или с Марией Дмитриевной поговорить?

К: - Мы занимаемся газовыми колонками.

В: - А, вы тоже занимаетесь?

К: - Да. Ну в смысле наша фирма занимается газовыми колонками.

В: - А мы поставляем их, я по этому поводу и звоню, чтобы поговорить. И условия у нас интересные.

К: - А вы в Крыму еще с кем-то сотрудничаете?

В: - Ну, конечно же, в Крыму у нас есть проекты, безусловно.

К: - Мы бы хотели быть единственными.

В: - Единственными? Думаю, все можно обсуждать. Ну, это к кому больше к Марии Дмитриевне или к кому?

К: - Скиньте свое коммерческое предложение на нашу электронку. Мы с ним ознакомимся, и, если будет интересно, свяжемся.

В: - Хорошо, тогда пишу. Давайте я еще WhatsApp или Viber запишу.

К: - Пишите.

В: - Все записал. Мой прямой руководитель продублирует информацию. Я тогда пока не буду никого из руководства дергать. Сначала мы с вами обсудим, а потом договоримся, как правильно действовать.

К:- Да согласна.

В: - До свидания, хорошего вам дня.

К: - До свидания.

И вот у нас на руках уже два имени ЛПР, на которые можно ссылаться, и которым можно позвонить напрямую.

Здесь показан один из моих рабочих инструментов - КПД. Нет, речь идет не о коэффициенте полезного действия ваших сотрудников. Эту проблему решать будете вы сами. Я использую эту аббревиатуру в другом значении: Контакт – Продажи – Договоренности. Сначала был первый контакт, потом, собственно, предложение, и договоренность – “пришлю, договоримся”. Этот алгоритм всегда нужно держать в уме хорошим продажникам.

По этому методу на одном из моих тренингов было продано 3 ГАЗели. Первую отдали через несколько дней после встречи с покупателем, затем поступил заказ еще на 2 машины. Расскажу, как это было:

Шаг 1. Секретарь.

В: - Алло, здравствуйте, слышно меня?

С: - Да, да.

В: - Может, наш секретарь неверно записал - звонил мужчина какой-то, представился начальником транспортного отдела. Как вы думаете, кто это мог быть?

С: - Андрей Юрьевич, наверное.

В: - А, точно, Андрей Юрьевич. А телефончик не подскажете? Спасибо.

Шаг 2. ЛПР

В: - Алло, Андрей Юрьевич, здравствуйте.

К1: - Здравствуйте.

В: - Меня зовут Владимир Якуба, я из компании “Луидор”.

К1: - Ага.

В: - Мне посоветовали с Татьяной Владимировной поговорить, или сказали, что лучше с вами, так как вы курируете вопросы транспорта.

К1: - А вы что хотели предложить?

В: - Ну, в общем-то, вопрос простой. Есть 4 варианта автомобилей: Газель, Газоны, разный тоннаж.

К1: - А скажите у вас сейчас нет программы утилизации?

В: - Есть-есть, очень активно работает.

К1: - Я тогда дам сейчас трубочку Александру Владимировичу, директору, он с вами пообщается.

Шаг 3. Директор

К2: - Алло.

В: - Алло, Александр Владимирович?

К2: - Да.

В: - Добрый день!

К2: - Мы с вами можем поговорить. Давайте я вам поставлю задачу. Мне нужна еще одна Газель Некст. Зеленого цвета с удлиненной рамой.

В: - Если я или мой руководитель подъедет к вам завтра после обеда… Я в онлайне вижу его график, он после 15-ти свободен.

К2: - Владимир, я ориентируюсь во всем. И все ответы я вам дам по телефону. Значит, утилизация сейчас работает у нас?

В: — Вот у меня руководитель подошел. Сейчас, Сергей Владимирович, ответит на ваши вопрос и может на другие. Сергей Владимирович. Это Александр Владимирович.

Сергей Владимирович (СВ): - Александр Владимирович, добрый день. Я тут услышал про ситуацию, что вам нужен автомобиль?

К2: - Ну да, у нас есть потребность.

СВ: - Александр Владимирович, мы собираем фургоны, у нас собственное производство, где мы выпускаем до 500 фургонов в месяц на сегодняшний день. Я бы хотел вас или ваших помощников пригласить к нам в компанию.

К2: - Давайте мы подъедем завтра в районе 12 часов дня.

СВ: это самое лучшее время, пожалуйста.

Теперь видите, как важно прорваться именно к лицам, принимающим решение?

Есть у меня и еще одна рабочая фишка, которая заставляет собеседника вас выслушать – это то, что я звоню по неординарному вопросу.

Помню, звоню одной женщине и говорю:

- Здравствуйте. Я к вам по достаточно неординарному вопросу, можете сейчас говорить? Она мне ответила:

-Ну, если по неординарному, то говорите.

И я ей тут опять со своими газовыми колонками или уж не помню, с чем, и она даже расстроилась. Скорее всего, это была женщина незамужняя, и явно хотела услышать что-то другое. Но, в основном, такое выражение вызывает интерес, и клиент готов вам внимать.

В животном мире есть три типа реакции на внешние раздражители: атаковать, бежать, застыть или притвориться мертвым. В деловых переговорах реакции аналогичны – это замирание, агрессия или бегство

Замирание.

Это настороженность, выжидательная позиция в общении, когда никто не принимает решения. Обе стороны ждут и обдумывают, как бы подступится к оставшимся вопросам.

В переговорах это означает паузу. “Не делай паузу без нужды, а уж если взяла её — тяни сколько сможешь!” - эти слова Жанны Тэбуможно взять на вооружение как один из способов достижения желаемого. Если человек не готов к такому развитию событий, то он начинает нервничать, говорить больше, чем хотел, делать предложения, которые ему не выгодны, лишь бы не потерять возможность вас уговорить.

На одном из тренингов я проводил такой эксперимент: один из участников, Алексей, рассказывал о своем предложении, я поначалу участвовал в беседе, а потом резко замолчал, пристально посмотрел ему в глаза, выдохнул. И Алексей продолжил говорить дальше. Причём поведал он намного больше, чем хотел рассказать до этого.

Такой приём – своего рода эффективная манипуляция. Замирайте и слушайте, когда есть возможность, ведь чем больше артист, тем больше у него пауза.

Агрессия.

Как говорится: у вас есть только два варианта: или да, или да.

Можно ли быть агрессивным в переговорах? Я считаю, что не только можно, но и нужно. Но только тогда, когда позволяет ситуация. Это показывает вашу силу, однако сила – не всегда довод. В переговорах нужно понимать различие между агрессивным поведением вообще и маленькой долей агрессии как элемента манипуляции.

Приведу пример с тренинга. С одним из участников, Александром, мы провели как бы реальные переговоры. Он предложил мне квартиру, трёшку, на ул. Дальней.

Вот он мне рассказывает про место, я задаю вопрос:

Я: Почём?

Александр: Миллион пятьсот.

Я: Слушайте, да за такие деньги берите сами или ищите другого, пардон, дурака.

Александр (начинает заводиться): Да у меня на нее очередь стоит, просто мы с вами раньше начали договариваться.

Я (сразу пошёл на попятную): Ладно, Александр, я немного вспылил, ну просто такие деньги…

Вы уже встречались с клиентами с аналогичным поведением? Это один из способов вести переговоры. В примере с “покупкой трёшки” я попытался при помощи “наезда” сбросить цену, однако поведение Александра убедило меня, что стоимость трешки привлекательна для других, а, значит, вполне адекватна. Александр же увидел, что со мной нужно вести себя аккуратнее, ибо я склонен к девиантному поведению.

С элементами агрессии вы можете столкнуться в любой момент. Их нужно гасить сразу или дать понять другой стороне, что вы адекватный клиент или поставщик. В этом случае переговоры продолжатся без обид, но вы уже показали, что можете встать на дыбы и сорваться в любой момент. Это заставит других вести себя с вами аккуратнее.

Бегство.

Нет, это не бегство со встречи, сверкая пятками. Я говорю про те случаи, когда отход назад является элементом стратегии. Наверняка у вас уже была не одна ситуация, когда другая сторона брала время на раздумье и говорила: “Давайте не сегодня, через недельку”. А потом игнорировала звонки и письма.

Как справиться с бегством оппонента? Один из способов – создать эффект срочности. Мол, если не примете решение за 2 дня, то скидку дать не сможем или снимем бронь. Если не вы – пойдем к конкурентам.

Это срабатывает намного чаще, чем вы думаете. Можете не пугать человека последствиями, а просто сказать: “Александр, всё, извините, давайте, или мы сейчас договариваемся, или расходимся”.

Как-то во вКонтакте у меня вызвал интерес пост про скетчинг (рисование скетчей). В ответ на мой запрос менеджер прислал интересующую меня информацию, и дальше началось:

Менеджер (пунктуация и орфография сохранены): - Заканчиваем набор в группу на 12 февраль, в группе еще 4 места! Открыт набор в группу на 26 февраля, есть 7 мест! И недавно был старт - 29 января - есть одно место со скидкой 500 рублей!

Я: - Спасибо, подумаю.

Менеджер: - С середины февраля будет повышение цены на 2400 руб. Смотрите, как можно сделать 1000 рублей - бронирую место для вас на февраль, март или любой другой месяц + фиксируем сумму 5500 рублей. 4500 рублей - к началу занятий + отправляем вам мастер класс по рисованию пейзажа в подарок. Условия предложения ограничены по времени - три дня с момента предложения! Как вам такой вариант? :)

Уговорили? Нет, меня таким поймать сложно, но подобная тактика приносит им свои плоды – число учеников школы растет.

Подводя итог, хочу отметить, что ваша задача понять, какую стратегию лучше выбрать или, в зависимости от того, на какой позиции вы находитесь, умело переключаться между ними.

Еще одна стратегия переговоров, о которой я хотел бы упомянуть - win-win. Знакома ли вам она? Этот метод описан Роджером Фишером, Уильямом Юри и Брюсом Паттоном в книге “Путь к согласию, или переговоры без поражения”. Также правило win-win упоминается Стивеном Кови в бестселлере “7 навыков высокоэффективных людей”. В российском переводе можно встретить и такое выражение: “Думай в ключе выиграл-выиграл”.

Win-win переговоры подразумевают, что участники диалога проявят добрую волю и будут исходить из интересов общего блага, тогда и конкуренция перерастёт в партнёрство. Такую позицию легко и удобно занять, если вы слабее конкурентов. Переговоры в таком стиле интересны обеим сторонам, ведь в результате все остаются в выигрыше.

Классификация переговоров win-win включает 4 метода ведения переговоров:

win-lose– победа-поражение

lose-win – поражение-победа

lose-lose – поражение-поражение

win-win – победа-победа

Выбор стратегии определяют два основных фактора: важность результата и важность отношений. Наглядно это отражено на схеме.

Что происходит в стратегии win-win? Не надо высчитывать, сколько заработает на сделке ваш клиент, какие выгоды он получит. Держите в уме то, что получите именно вы. У меня есть одна знакомая, которая при окончании какого-либо дела говорит: “Это точно лучше, чем было”. Особенно забавно было слышать от неё эту фразу, когда она покрасила лишь половину двери.

Чтобы оценить свой выигрыш, сравните начальное и конечное положение – продажа даже одного станка лучше, чем ни одного. Поэтому вместо постоянного перетягивания каната попробуйте работать со своим партнёром вместе. Так вы оба получите от сделки намного больше. Речь здесь не идет об альтруизме. Стратегия win-win, безусловно, является более “экологичной”, к тому же она выгодна сторонам и с чисто математической точки зрения.

Если вы перестанете воевать и объедините усилия, ваши потенциалы усилятся и дадут максимальный результат. Да-да, здесь уже можно будет говорить о бизнес-синергии.

Если же компания выступает со стороны силы, то шансов дождаться от неё проявления сознательности не так много. Потому-то данная вроде выигрышная для всех стратегия плохо приживается в современном бизнесе.

Подробнее о тактиках ведения переговоров вы можете узнать на моём тренинге “Эффективные переговоры. 25 способов договориться”.

По моему опыту, взаимовыгодное сотрудничество предпочтительнее, чем получение разовой прибыли. Верные клиенты не только приносят прибыль на постоянной основе, но и формируют благоприятный имидж компании. К тому же привлечение новых клиентов обходится намного дороже, чем получение заказов от старых.

Я категорически против нечестного способа выстраивания бизнес-отношений. Разве вам не нужны постоянные клиенты или поставщики? Намного лучше получится, если и ваша фирма, и компания-партнёр выиграет от переговоров. Бизнес не терпит обмана: деловой мир не такой большой, как кажется, и слава о вас, как о ненадёжном партнере, достигнет самых удалённых уголков. Обманете раз, два, и веры вам не будет. Тем более сейчас, когда отзывы в сети не пишет только ленивый.

Работайте с каждым клиентом так, чтобы выстроить отношения на всю оставшуюся жизнь.

“Заскриптуйте” успешные разговоры и делитесь ими

Скрипты продаж — это последовательность фраз, которая позволяет перевести клиентов на следующую стадию.

Как-то к нам в компанию обратился клиент из Кировской компании (оптовые продажи), ее зовут Мария. Она сказала мне: “Владимир, мне тут позвонил один банк. Со мной говорила девушка очень несмелым голосом и крайне неуверенно, но она говорила такие правильные слова. Я ей одно возражение, она мне другое. И все было так логично, что я просто не устояла. А после этого я поняла, что нам нужны правильные тексты скриптов продаж”.

Заказчик звонит просто поинтересоваться, а вы правильными вопросами и предложениями переводите его интерес в сделку. Скрипты облегчают работу отдела, потому что менеджеры всегда знают, как отреагировать на то или иное заявление покупателя.

Есть 7 ситуаций, когда правильные тексты просто необходимы:

1. У вас низкие продажи. Менеджеры общаются по-разному, продажи зависит от настроения, случая.

2. Нет допродаж. То есть спросил клиент холодильник, ему холодильник и предложили. И ничего кроме. Поговорили – разошлись. Однако именно допродажи приносят большую часть прибыли.

3. Нет работы с возражениями. Менеджеры не хотят или не знают правильных ответов на них, допускают 2 основные ошибки:

А) Говорят формально.

- Здравствуйте! Я представляю компанию “NNN”, мы занимаемся продажей строительных материалов, в нашем каталоге множество различных позиций. К каждому клиенту мы находим индивидуальный подход.

Знакомо? Такие обороты вызывают стойкое отторжение: человек отрывает вас от дел, совершенно не интересуясь, нужны ли вам стройматериалы. Да если и нужны, то он не уточняет какие, а просто проговаривает заготовленный текст.

Б) Говорят лишь бы говорить.

Менеджер несет откровенный бред, приписывая товару несвойственные характеристики:

- Наша лампочка просветит 1000 лет, нашему трактору сносу нет, на нем еще мой прадед пахал.

4. Постоянные отказы ваших клиентов.

5. Большая текучка кадров в компании. Менеджеры не справляются с возражениями и уходят с нелюбимой работы.

6. Дорогое привлечение.

7. Когда нужно быстро обучить ваших подчиненных. Новый сотрудник с первых минут понимает, что и как ему делать.

Есть мнение, что скрипты не нужны, что сценарии блокируют человека, зажимают его в рамки. Я поддерживаю другую точку зрения, с которой, уверен, согласитесь и вы: скрипты - это стержень, основа, от которой в зависимости от ситуации в беседе вы, конечно, будете уходить, если понимаете, что это нужно сделать. И… возвращаться.

Вот пример разговора на одном из тренингов, когда ситуация могла закончиться продажей, если бы менеджер использовал скрипты:

Клиент: - А вот скажите, варикоз вы лечите?

Менеджер: - Да.

Клиент: - А вы лазером это делаете?

Менеджер: - Да.

Клиент: - А почем?

Менеджер: - Стоимость приема флеболога 700 рублей.

Клиент: - Ясно.

Менеджер: - Можно записаться на прием к флебологу и врач вам все расскажет.

Клиент: - Ой, я не знаю, я тогда подумаю...

Менеджер: - Хорошо, определяйтесь со временем, с днем, запишем вас на прием. Врач вам подробно все по вашему случаю расскажет.

Клиент: - Сейчас, секундочку.

Менеджер чувствует, что клиент в сомнениях, нужно что-то сделать, чтобы простимулировать потенциального покупателя записаться на прием.

Клиент: - Скажите, а это делается и для мужчин и для женщин?

Менеджер: - Да, и для мужчин и для женщин.

Клиент: - А для кого чаще?

Менеджер: - Ну, женское население чаще болеет венозными заболеваниями.

Что еще ей неплохо было бы сделать? Конечно же, взять контакты, а второе — взять на себя инициативу.

Клиент: - Понятно. А вас зовут?

Менеджер: - Елена.

Клиент: - Елена, я тогда подумаю и перезвоню.

Менеджер: - Да, конечно. Вы, как только определитесь, звоните. У нас есть предварительная запись. Можно также сделать УЗИ вен.

В общем-то, неплохой ход. Она хотя бы попыталась запрограммировать клиента, что есть предварительная запись, на удобный день и время, УЗИ. Менеджер действовала верно, но все-таки ее задача была с первого звонка получить и контакты и имя и зацепку на следующий диалог.

Клиент: - Понял, Елена, хорошо. Ладно спасибо.

Менеджер: - Звоните, до свидания, всего доброго.

И положила трубку. Потенциальный клиент потерян.

От чего еще зависит вероятность сделки? От профессионализма менеджера. Уровень подготовки сотрудников может быть разным. И на одни и те же возражения разные специалисты ответят по-разному, кому-то хватит опыта, кому-то - нет. Как определить уровень компетенции и корректно внедрить скрипты в работу?

Я выделяю 7 шагов:

1.ПрослушкаПрослушивание.

Контроль подчиненных при помощи CRM, просмотра видеокамер, записи звонков. По моему мнению, и прослушка, и видеофиксация психологически прекрасно работают. Конечно, некоторых подобные методы контроля отталкивают. На мой взгляд, если в компании все прозрачно, то что тут скрывать? Ничего личного, вы же помещение только снимаете. Но контроль русскому человеку необходим. Слишком мы широкая и открытая душа, отвлекающаяся на нерабочие задачи.

В моей практике были такие ситуации, когда на мой вопрос, почему сотрудники не звонят, они отвечали:

Владимир, да мы только что вот звонили.

Через полчаса спрашиваю снова и слышу ответ:

А они трубку не берут… А им ниче не надо...Ну, Владимир, будем стараться.

Менеджеры не звонили по двум элементарным причинам:

Страх

Отсутствие точных текстов. Они просто не знали что сказать.

Когда продавец не знает, что сказать, он начинает бояться звонить так как стесняется испытать неудачу и перестает любить свою работу.

Сравните два диалога:

Мы работаем с другими.

Понятно, до свидания.

Или:

Мы работаем с другими.

Михаил, вы знаете, все с кем-либо работают, при этом смотрят альтернативы, кстати, а вы уже покупали раньше…. И продолжаете рассказывать о своем предложении.

Когда у вас перед глазами есть текст, настроение улучшается, вы чувствуете себя увереннее, настоящим бойцом и крутым менеджером.

Обратная связь.

На этом этапе задача выяснить, что у сотрудников получается, что нет, что они могут и не могут сказать. Нужно понять, какие проблемы решат скрипты, на какие проблемы напирать. Задача на первый взгляд простая. Тем не менее менеджеры не всегда признаются в трудностях:

Да все нормально, просто холодильники никому не нужны, нам никто не звонит...

“Продать” необходимость скриптов.

Ваши коллеги должны понимать зачем вы внедряете скрипты, иначе пользоваться ими будет минимальное число. У сотрудников возникают сомнения: “Почему я должен говорить именно этими словами, ведь я всегда говорил по-другому?”. Менеджеры поверят в скрипты только тогда, когда увидят, что они работают и действительно дают потрясающий результат.

Предложения.

Обязательно привлеките лучших менеджеров к корректировкам скриптов, их опыт в этом случае бесценен, ведь они находятся на “передовой” линии общения с клиентом.

Скрипты конкурентов.

Не изобретайте нового, если работает то, что есть у других. Просто позвоните вашим конкурентам, проведите мониторинг и анализ их работы.

Разработка.

Создавайте скрипт самостоятельно или привлекая внешних специалистов.

Обязательно переводите скрипты из бумажного вида в электронный. Клиент не будет ждать, пока вы перевернете нужную страницу. Скрипты нужны для молниеносных решений, поэтому бумажный вариант - устаревшая методика.

Я открыл свою компанию в 2007 г. , у меня был первый отдел продаж, где я садился перед каждым сотрудником и один на один рассказывал, показывал на реальных звонках как нужно продавать. И это не срабатывало, менеджеры продолжали говорить своё.

Далее я записал ответы на видео и давал каждому на изучение, что немного улучшило результаты. После этого я создал сайт скриптов с быстрым переключением вариантов ответов и это вывело переговоры моих сотрудников на совершенно другой уровень.

Внедрение скриптов.

Для гибкой корректировки скриптов, сперва проверьте их на одном-двух сотрудниках. Дальше пойдёт непрерывный процесс: создание скриптов – проверка – корректировка – проверка. И так до бесконечности, потому что даже самый-самый рабочий скрипт со временем устаревает, и его нужно актуализировать интересными историями и сравнениями.

Удачные решения подлежат обязательному “заскриптовыванию”, чтобы в дальнейшем каждый из сотрудников мог их использовать.

Возьмите лучшее, у конкурентов, найдите худшее у себя

Как-то я был на выступлении Валентина Ларса, который проработал в “Nestle” 39 лет и учавствовал в трех ребрендингах компании. Мне очень запомнилась тогда его фраза: “Если вы запускаете какой-либо бизнес или же улучшаете свой, то вам на 90% нужно “забрать” у конкурентов то, что сделали они и на 10% добавить своего.” Конечно же, он имел ввиду под словом “забрать” то, что на поверхности: подходы к работе, сайт, дизайн, скрипты и т.д.

Примерно 40-50 раз в год на тренингах я начинаю работу с того, что звоню конкурентам. Спрашиваю у участников кому бы они хотели позвонить и набираю номер, чтобы поговорить и услышать, что интересного говорят конкуренты. В этом подходе нет совсем ничего удивительного, но участникам нравится, и они осознают, что сами делают это редко. Почему? Просто не привыкли. А если и мониторят ситуацию по конкурентам в своем регионе, то слабо интересуются подходами, скриптами, дизайном компаний выше на голову или же международных брендов за рубежом. Есть подходящая цитата Дэвида Боуи: “Единственное искусство, которым я когда-нибудь овладею, — это умение распознавать то, что можно позаимствовать”. Учиться нужно у лучших и пользоваться работающими инструментами. Если вы переживаете за этическую сторону, смею вас успокоить: ничто новое не появляется из ниоткуда.

По этой причине я предлагаю делать несложные процедуры конкурентной разведки и личного анализа своей компании. В этом поможет конкурентная разведка, или иначе – benchmarking. Техника довольно простая – вы выбираете лидеров рынка в вашей нише и изучаете их. Конкурентная разведка позволяет выявить свои сильные и слабые стороны по сравнению с “прямыми соперниками” по реализации продукта на уровне города, региона, страны.

5 задач для мониторинга себя и конкурентов:Промониторить себя и конкурентов. Пять задач:

Посмотреть сайты

Проверить социальные сети и онлайн каналы продаж

Позвонить конкурентам в регионе

Позвонить конкурентам в столице или мире.

Позвонить своим менеджерам.

Звоните секретарям, в отдел продаж, консультируетесь, выясняя все по цене, доставке, оплате, объемам, срокам и прочее. Что предлагают конкуренты? Какие у них условия и ассортимент? Какие сроки, цены, объемы? В общем, все, что важно для клиента. Затем просите прислать на почту предложение и изучаете материалы.

Бенчмаркинг имеет несколько разновидностей: анализировать можно как компании внутри своей ниши, так и проводить анализ отдельных процессов вашей организации с аналогичными этапами из другой сферы деятельности.

Классический бенчмаркинг включает 7 шагов:

Объект проверки.

Определяется частота и цель разведки: этапы, процессы, продукты анализа.

Параметры.

Характеристики и свойства, по которым будет проводиться оценка.

Проверяющий.

Для исключения субъективных оценок и охвата больших критериев, возможно привлечь к процессу несколько специалистов.

Конкуренты.

Выбор компаний, кто действительно является примером для подражания. Выбирайте принципиально “другой” уровень конкурентов, даже зарубежные организации.

Сбор.

Полученную информацию приводите к единому виду и заносите в таблицу, отмечайте свои преимущества относительно конкурентов. Это пригодится в создании скриптов отработки возражений из категории “у нас уже есть поставщики”.

Выводы.

Узнав секреты кухни конкурентов, определите и реализуйте лучшие продающие инструменты, скрипты, технологии.

Повтор.

Через месяц можете проводить новый конкурентный анализ.

Во время конкурентного анализа команда менеджеров выходит за рамки ежедневной рутины и оценивает свою работу со стороны, получает свежие идеи по увеличению продаж. Бенчмаркинг позволяет скорректировать стратегию развития и увеличить рост прибыли за более короткий период.

Важный нюанс, создавая уникальное предложение, не стремитесь достичь оригинальности за счет сложных условий, нагромождения деталей. Чем проще и понятнее будет ваша идея, тем привлекательнее она будет потребителям.

Информация для менеджеров: будьте готовы к контрольным звонкам тайных покупателей - один из методов для руководителя проверить вашу “боевую готовность”.

Вот так. Всего несколько часов работы сэкономит вам в дальнейшем месяцы труда “вхолостую” и убережет от целого ряда возможных ошибок и потерь клиентов.

Следите за конкурентами, внедряйте “фишки” в работу. Динамика и своевременное обновление усилит ваши позиции на рынке.