

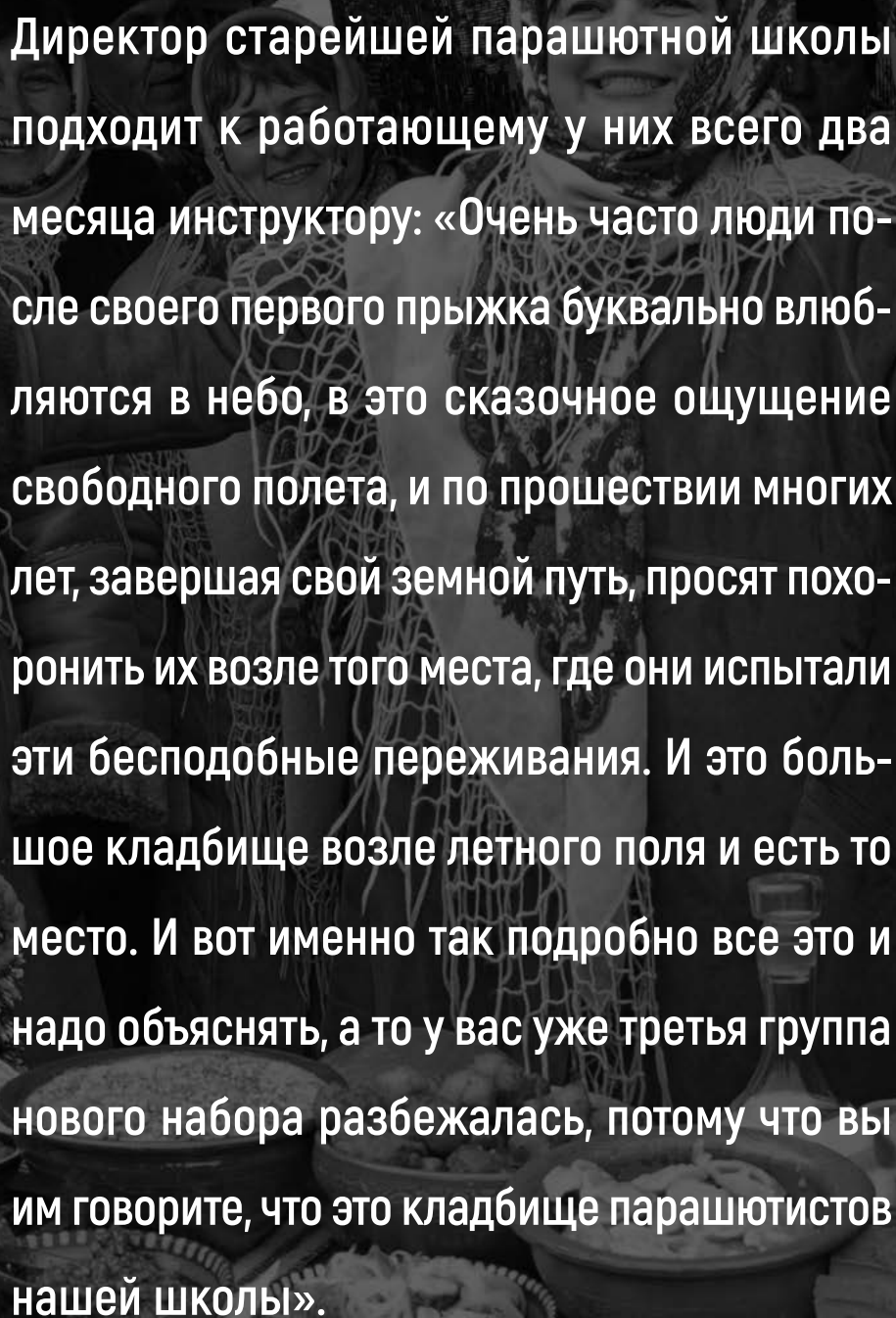
# ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>Предисловие</b> . . . . .	<b>5</b>
Зачем нужны приемы заключения сделки? . . . . .	8
Общий план заключения сделки . . . . .	14
<b>Глава 1. Сбор информации о клиенте</b> . . . . .	<b>19</b>
Невербальное общение в работе менеджера по сбыту . . . . .	22
Мимика не роскошь, а средство воздействия на клиента . . . . .	31
Взгляд . . . . .	35
Жесты и позы как закодированное сообщение . . . . .	38
Интонация . . . . .	48
Отзеркаливание – эффективный прием управления процессом заключения сделки . . . . .	51
Зачем продавцу слушать клиента? Что интересного он может сообщить? . . . . .	55
Как задавать вопросы? . . . . .	60
Приемы установления контакта в рознице . . . . .	62
<b>Глава 2. Презентация товара</b> . . . . .	<b>69</b>
Обращение к выгоде клиента – универсальный прием убеждения . . . . .	71
Переформулирование свойств товара в пользу для клиента . . . . .	80
<b>Глава 3. Работа с сомнениями клиента и завершение сделки</b> . . . . .	<b>126</b>
Восемь правил работы с сомнениями клиента . . . . .	134
Пять приемов переговоров о цене . . . . .	143
Завершение сделки . . . . .	152
<b>Глава 4. Работа с конфликтным клиентом</b> . . . . .	<b>156</b>
Неэффективные приемы реагирования на критику . . . . .	162
Приемы эффективного реагирования на критику . . . . .	168
Как справиться с собственным раздражением? . . . . .	173

<b>ГЛАВА 5. ТИПЫ КЛИЕНТОВ</b> . . . . .	<b>179</b>
Мыслительный тип . . . . .	182
Чувствующий тип . . . . .	184
Решающий тип . . . . .	185
Воспринимающий тип . . . . .	187
<b>ГЛАВА 6. ОСОБЕННОСТИ РАБОТЫ С КОРПОРАТИВНЫМ КЛИЕНТОМ</b> . . . . .	<b>193</b>
Цели и задачи клиента. Актуальная ситуация клиента . . . . .	199
Корпоративная культура клиента . . . . .	201
Предложения конкурентов . . . . .	207
<b>ГЛАВА 7. ХОЛОДНЫЙ ЗВОНОК</b> . . . . .	<b>210</b>
Холодный звонок – это сложно . . . . .	213
Ошибки продавца . . . . .	214
Холодный звонок – сделка в миниатюре . . . . .	216
Хорошая подготовка – залог увеличения количества встреч . . . . .	218
Определяем сегмент . . . . .	219
Портрет типового представителя сегмента . . . . .	221
Свой человек . . . . .	223
Предварительный сбор информации о клиенте . . . . .	225
Сбор информации в процессе холодного звонка . . . . .	227
Вопросы при телефонном звонке . . . . .	228
Приемы убеждения при холодном звонке . . . . .	230
Работа с сомнениями при холодном звонке . . . . .	232
<b>ГЛАВА 8. КАК ПОВЫСИТЬ УВЕРЕННОСТЬ В СЕБЕ</b> . . . . .	<b>234</b>
Отношение к работе. . . . .	237
Отношение к клиентам . . . . .	242
Отношение к телу . . . . .	250
Отношение к себе . . . . .	254
<b>ВМЕСТО ЗАКЛЮЧЕНИЯ</b> . . . . .	<b>261</b>
Кейс: повышение продаж на 25 % . . . . .	262
<b>Мы хотим, чтобы вы продавали много!</b> . . . . .	<b>270</b>
Скрипты для вашего отдела продаж . . . . .	270
Тренинги для вашего отдела продаж . . . . .	271



ГЛАВА 2. ПРЕЗЕНТАЦИЯ  
ТОВАРА

A black and white photograph showing a group of women in traditional headscarves, smiling and looking towards the camera. In the foreground, there is a table set with various dishes, including bowls of food, bread, and a glass. The text is overlaid on the image.

Директор старейшей парашютной школы подходит к работающему у них всего два месяца инструктору: «Очень часто люди после своего первого прыжка буквально влюбляются в небо, в это сказочное ощущение свободного полета, и по прошествии многих лет, завершая свой земной путь, просят похоронить их возле того места, где они испытали эти неподобные переживания. И это большое кладбище возле летного поля и есть то место. И вот именно так подробно все это и надо объяснять, а то у вас уже третья группа нового набора разбежалась, потому что вы им говорите, что это кладбище парашютистов нашей школы».

Получив определенную информацию об интересах клиента с помощью анализа его невербального поведения, активного слушания и специально подготовленных вопросов, мы можем приступить к презентации товара. Чтобы эффективно провести презентацию, следует ответить на два основных вопроса:

- ✓ какие приемы убеждения помогут осветить преимущества товара, важные для клиента;
- ✓ какие приемы убеждения подходят к данному типу клиента?

Готовясь к презентации, напишите полностью текст, который будет включать всю информацию о данном товаре. Возможно, для этого потребуется исписать 2–3 страницы. Если же все ваши знания о данной модели уместятся в четыре строки, срочно ищите дополнительную информацию. Имея перед глазами связный текст презентации, вы сможете по выбору включать в него те приемы убеждения, которые в большей степени подходят для каждого конкретного клиента.

Прочитав данную главу, выберите для себя приемы, которые лучше всего подходят к вашему товару, вашим клиентам и вашим личностным особенностям.

## **ОБРАЩЕНИЕ К ВЫГОДЕ КЛИЕНТА — УНИВЕРСАЛЬНЫЙ ПРИЕМ УБЕЖДЕНИЯ**

Вы никогда не задумывались над тем, почему количество бесполезных вещей вокруг нас увеличивается год от года? Что заставляет людей покупать непрактичные вещи? Что толкает людей тратить крупные суммы на «безделушки»? Неужели логические соображения? Ведь человеку нужно совсем немного для жизни. Обычно за логическими соображениями стоят потребности, желания, эмоции, которые и оказывают решающее влияние на принятие решения о покупке.

Давайте рассмотрим простой пример. У нас есть один продавец и одна стиральная машина. Меняются только клиентки. Клиентка А живет одна с двумя маленькими детьми, которые, как и все дети, достаточно быстро пачкают одежду. Она получает небольшую заработную плату, и ей приходится много работать, чтобы обеспечить себя и своих детей. Что больше всего интересует нашу клиентку в стиральной машине?

Скорее всего, ее заинтересует, насколько чисто машина будет стирать белье, сколько времени, которого и так не очень много, будет занимать стирка, и сколько денег, которых тоже не столь много, потребует данная покупка. Какие выгоды хочет получить клиентка А? Чистое белье, экономию времени и по возможности экономию денег.

В этот же магазин приходит клиентка Б и интересуется той же машиной. У нее хорошее материальное положение, поэтому она может позволить себе дорогостоящую покупку. Ее главный интерес — иметь такую же престижную, «а может быть, и еще лучше» марку стиральной машины, «как у Маши». За что заплатит деньги клиентка Б? За престиж, за возможность «быть не хуже, чем другие».

Клиентка В мечтает купить стиральную машину. Ей, конечно, тоже важно, насколько хорошо машина стирает и какой она марки. Но самое главное для нее — эта вещь должна красиво смотреться в ее ванной, которую она только что отремонтировала. За что она будет платить деньги? За красоту, за дизайн.

Наши клиентки интересуются одним и тем же товаром, но мотивы, которые заставляют их платить деньги, разные. Что же произойдет с тем продавцом, который не «увидит» этих различий? Он будет постоянно работать против себя, так как не сможет точно понять, какая информация интересна клиентке. Так, аргумент «Эта машина дешево стоит» будет работать за покупку для клиентки А и против — для клиентки Б. Аргумент «это одна из самых престижных моделей сегодня» заинтересует клиентку Б, но абсолютно неинтересен клиентке В, если модель не будет соответствовать ее представлениям о красоте.

**Необходимо продавать не товар, а ту выгоду, которая заключена в товаре.**

Что это означает для нас? Это здорово усложняет нашу работу. Чтобы следовать данному принципу, нам необходимо:

- ✓ понять, какая потенциальная выгода заключена в нашем товаре (какие еще выгоды заключены в покупке стиральной машины?);
- ✓ правильно диагностировать интересы клиента, понять, ради какой выгоды он приобретает товар (вряд ли клиентка скажет, что главное для нее — чтобы ее подруга Маша позавидовала покупке);

- ✓ подобрать именно те модели, которые потенциально могут заинтересовать клиента (если мы будем подробно рассказывать про все 30 моделей, клиентка может заснуть или разозлиться);
- ✓ подобрать именно те аргументы и средства убеждения, которые помогут понять клиенту, каким образом он сможет получить ту выгоду, которую ищет.

Наверное, невозможно перечислить все потребности, желания и мечты, которые заставляют нас становиться покупателями. Задача по перечислению желаний усложняется и тем, что часто люди не отдают себе отчета в истинных мотивах, которые управляют их решениями. Например, оптовый покупатель, на словах декларирующий, что его главный интерес — это получение прибыли, на деле отказывается от приобретения выгодного товара, так как он «недостаточно благородно смотрится» и «сам бы я никогда не стал им пользоваться». В этом случае личный мотив удобства играет решающую роль в принятии решения, а мотив получения прибыли отодвигается на второй план. Давайте вслед за Ребеккой Морган рассмотрим основные интересы, руководящие поступками наших клиентов. А заодно и прокомментируем их.

**Получение прибыли.** Этот мотив руководит основной массой бизнесменов, руководителей, оптовых покупателей. Стремление увеличить прибыль является основой выживания любого бизнеса, поэтому этот мотив входит «в плоть и кровь» любого бизнесмена. Менеджер, который может убедительно показать, каким способом его товар способствует повышению доходов и уменьшению расходов, — это как раз тот человек, которого с нетерпением ждут многие предприниматели.

Иногда в работе с оптовым клиентом бывает важно подчеркнуть нужды его розничных клиентов, так как его прибыль зависит именно от их вкусов. Например: «У этого шампуня очень привлекательная упаковка, розничные покупатели с удовольствием берут эти флаконы. Такая яркая упаковка позволит вам реализовать большой объем и получить планируемую прибыль в сжатые сроки».

**Экономия времени.** В наше время, когда все вокруг так быстро меняется, все большее значение приобретает такой мотив, как экономия времени. «Время — деньги» — таким девизом руководствуется значительное количество не только деловых людей, но и домохозяйек,

которым вроде бы особенно некуда спешить. Подчеркивая именно это преимущество товара, мы помогаем клиенту понять, каким образом он сможет достичь больших результатов за короткий промежуток времени: «Наша схема транспортных перевозок выдержала испытание временем, для вашей фирмы это означает, что груз будет доставлен в максимально сжатые сроки».

**Красота.** Большинство покупателей приобретают товары, имеющие привлекательный внешний вид, даже если данный товар не предназначен для «разглядывания», как, например, микросхема или пружинка для часов. Обычно покупатель бессознательно приходит к заключению: «Раз мне нравится его внешний вид, наверное, он и работать будет хорошо». Кроме того, существует определенный тип покупателей, ориентированных в основном на внешний вид товара (большую часть этой группы составляют женщины). В этом случае умение продавца преподнести интересный дизайн вещи будет иметь решающее значение для заключения сделки.

Если вы торгуете товаром, одно из основных предназначений которого заключается в том, чтобы делать самого человека и окружающий его мир красивым, изящным, элегантным, изысканным, оригинальным, сексуальным или просто привлекательным, вы должны быть просто специалистом по «разогреванию» приятных ощущений. «В ткань, из которого сделано это платье, вплетены специальные волокна, придающие ему матовый оттенок. Это позволит вам всегда выглядеть эффектно и элегантно. Вы будете чувствовать себя королевой на любой вечеринке или званом приеме».

**Удовольствие.** Не так уж часто покупатели признаются в том, что приобретают какой-нибудь товар не ради пользы, а ради простого удовольствия. Особенно это стремление скрывают (и от самих себя в том числе) клиенты нашей страны, так как в течение 70 лет считалось вредным и зазорным заботиться о собственном удовольствии. Вместе с тем глаз опытного продавца всегда заметит признаки этого мотива по невербальному поведению покупателя: радостное выражение лица, глуповатая улыбка, порозовевшие щеки, бережное поглаживание понравившейся вещи. «Эта статуэтка не предназначена для каких-то практических целей, она сделана для того, чтобы приносить людям радость. Поместив ее в своей комнате, вы сможете наслаждаться ее присутствием и получать удовольствие».



**Комфорт.** Комфорт — тот мотив, который заставляет покупателей «тесно» взаимодействовать с товаром. Если такой покупатель выбирает одежду, то основной вопрос, на который он ищет ответ: «Как я себя в ней чувствую, не стесняет ли она моих движений?» При покупке офисной мебели решающим аргументом может стать мягкость обивки. Стремление к удобству и комфорту заставит клиента заплатить достаточно высокую цену в том случае, если он сможет прочувствовать «на собственной шкуре» данные преимущества товара. В работе с таким клиентом нам просто необходимы вопросы типа: «Как вы себя чувствуете? Какое положение для вас более комфортное? Как вы ощущаете, мешает вам этот выключатель или нет?» Продавец офисной мебели в беседе с руководителем может «усилить» ощущение комфорта, используя такую фразу: «Представьте себе — вы приходите в свой кабинет. Вам надо столько всего сделать, вам должно быть комфортно. Вы садитесь в кресло и чувствуете, какое оно мягкое и удобное. Это ощущение даст вам возможность полностью сосредоточиться на работе».

**Практичность.** Все клиенты хотят приобретать надежный и качественный товар. В то же время существуют покупатели, для которых соображения практичности занимают ведущее место при заключении сделки. Многие российские потребители из-за постоянной борьбы за выживание (получая зарплату, которой хватает только на то, чтобы свести концы с концами, или вовсе не получая ничего) озабочены в основном тем, чтобы вещь была надежной и практичной. Некоторые клиенты, «реально смотрящие на ситуацию», сделали соображения практичности стилем своей жизни. Они просто не могут позволить себе шампунь на три рубля дороже, чем везде, или автомобиль, у которого «слишком много ненужных прибабасов». Для таких клиентов важнейшим аргументом становится аргумент о соотношении цены и качества. Их решимость хорошо стимулируют различные скидки и распродажи. На них прекрасно действуют доводы, подкрепленные конкретными фактами. Поэтому вы можете смело сравнивать вашу продукцию с продукцией конкурентов, если это сравнение в вашу пользу. Обычно такие клиенты хорошо осведомлены о ценах на рынке, и их трудно «обдурить» стандартным высказыванием: «У нас цены самые низкие, а качество самое хорошее». Лучше используйте риторический вопрос, проливающий бальзам на душу вашего клиента: «Зачем вам покупать вещь по более высокой цене?»

**Здоровье.** Несмотря на то что нас годами приучали к мысли, что забота о своем самочувствии мешает жизни советского человека, сегодня стремление сохранить и укрепить собственное здоровье становится мощным стимулом приобретения различных «полезных» товаров и услуг. Эксплуатируя этот мотив, на рынке под маркой «оздоровительных» появляются товары достаточно сомнительного качества. Чтобы завоевать внимание потребителя, подчеркиваются такие качества, как «экологически чистый», «натуральный», «природный», «укрепляющий», «витаминизированный» и др. Если вы хотите усилить «оздоровительный» эффект, который несет ваш товар, вам необходимо детально описать весь процесс оздоровления. Например: «В состав наших леденцов входит витамин X, который, соединяясь в крови с мендокоралловой кислотой, благоприятно воздействует на печень, которая, в свою очередь, нормализует работу селезенки, в результате чего наша жизнь удлинится на 6,5 года».

**Хорошее отношение.** Мы все заинтересованы в том, чтобы окружающие нас люди хорошо к нам относились. Особенно важным для нас является позитивное отношение значимых людей. Поэтому иногда мы совершаем покупки ради того, чтобы сделать что-то приятное для близкого человека. Иногда это делается сознательно — и тогда мы покупаем вещь в подарок, а иногда неосознанно — тогда мы придумываем различные рационализации «о необходимости в хозяйстве».

Продавец, помогающий выбрать подарок для ребенка, может сказать: «Эта игрушка понравится вашей дочке, и когда она будет играть с ней, то будет чувствовать, что мама любит ее». Он может привлечь на свою сторону «затюканного» мужа, который по требованию жены присматривает микроволновую печь: «Иногда женщинам важно чувствовать, что мужья заботятся о них, выполняя их просьбы».

Мотивом получения «хороших отношений» может руководствоваться и «серьезный» клиент. Начальник отдела маркетинга ведет переговоры с рекламной компанией по поводу создания буклета фирмы. Основным вопросом, на который он хотел бы получить ответ: «Понравится ли этот буклет президенту? Одобрит ли он мою работу?» Рассеянно кивая в ответ на заверения менеджера рекламной фирмы: «Ваш буклет привлечет новых клиентов», заказчик никак не может принять окончательного решения именно потому, что до сих пор не получил ответа на свой основной вопрос...

Люди, страдающие от недостатка любви и тепла в семье, заинтересованы в получении внимания и эмоциональной поддержки практически от любого постороннего человека. Это утверждение можно отнести к большинству российских клиентов, не избалованных излишней лаской и заботой. Так, «посторонний» продавец, заинтересованно выслушавший покупателя или искренне похваливший его, становится источником хорошего отношения, которого так не хватает нашему покупателю. В подобных случаях заказчик бессознательно следует рекомендациям продавца и платит деньги не столько за товар, сколько за хорошее отношение, которое он получает в процессе деловых переговоров. Мы знаем массу примеров, когда фирма продолжала работать с недостаточно выгодными поставщиками только из-за того, что там работает «Матвей Петрович — отличный человек». Может быть, и у вас есть такие клиенты?

**Самобытность.** Два противоречивых стремления руководят нашими действиями. Мы хотим быть «как все» — это придает уверенности и защищенности, и в то же время хотим быть «не похожими на других». Каждый заинтересован в том, чтобы в нем видели личность с особыми, неповторимыми качествами. Клиенты, стремящиеся купить самовыражение, реализацию своих способностей, будут благосклонно реагировать на такие слова и фразы, как «эксклюзивный», «неординарный», «в единственном экземпляре», «подчеркнет ваш стиль», «поможет достичь того, чего вы хотите».

**Престиж.** Вы когда-нибудь покупали вещи для того, чтобы выглядеть более значимым, обеспеченным, преуспевающим или солидным? В нашем обществе в любой социальной сфере заложена определенная иерархия, и все мы, в большей или меньшей степени, хотели бы занимать в ней комфортное для нас место. Причем для одного важно быть владельцем крупной компании, для другого — обладателем редкой книги, а для третьего — завсегдаем рок-н-ролльной тусовки. Существуют вещи, основное предназначение которых состоит в подчеркивании статуса и престижа их владельца. Например, ручка «Паркер» или одежда от «Версаче». И конечно, основными потребителями такой продукции становятся клиенты, для которых очень важен собственный статус. Вместе с тем клиента, ориентированного на престиж, на повышение собственного статуса, мы можем встретить и при покупке «обычных» вещей. Продавцы бытовой техники,

реализуя товар повседневного спроса, часто слышат от покупателей вопрос: «А какой (телевизор, пылесос, утюг) самый лучший?»

Клиент, ориентированный на получение престижа с помощью нашего товара, будет внимателен к таким словам и фразам, как «престижный», «эсклюзивный», «самый лучший», «последняя модель», «для солидных покупателей», «показатель успеха». При обсуждении цены не стоит говорить «это дешево», ведь часто одним из показателей престижности товара или услуги является как раз ее цена. Иногда бывает выгодно подчеркнуть высокие цены: «Ведь знающие люди смогут оценить вашу покупку».

Некоторых покупателей, хронически обеспокоенных сохранением собственного статуса, можно увидеть издали. Обычно они одеты в самую дорогую одежду, которую позволяет их социальное положение, держатся несколько высокомерно, оценивающе смотрят на менеджера, демонстративно морщатся при виде товара, который, по их мнению, относится к разряду «дешевки». Такая манера пугает некоторых продавцов, заставляет их чувствовать себя неуверенно. Не стоит бояться таких клиентов. Обычно под маской «самого лучшего» скрывается одиночество и отчаянное желание любви.

Наша профессиональная жизнь была бы легкой и безоблачной, если бы клиентами при заключении сделки руководил лишь один мотив. В обычной жизни на решение покупателя влияют **несколько мотивов**, находящихся в сложном взаимодействии. Так, для менеджера, заключающего сделку на оптовую поставку торгового оборудования, ведущим интересом может быть получение процента от прибыли при реализации данного товара. В то же время на его решение будут влиять и стремление получить хорошее отношение руководства, и стремление реализовать свои способности, выполнив новое и ответственное задание.

Обращение к выгоде, заключенной в товаре, является универсальным средством, помогающим заключать сделки. Менеджер, «настроенный на волну» покупателя, точно определивший его основной интерес, легко и непринужденно заключает выгодные сделки, даже не имея в своем арсенале многих «трюков», которыми пользуется продавец средней руки. Почему так происходит? В этом случае менеджер занимает максимально эффективную позицию — **помощника**.

Давайте вспомним, как важно и нужно бывает ощутить поддержку и помощь в том, что для нас является очень значимым, и как настоящая помощь отличается от навязчивой опеки. Многие продавцы средней руки являются простыми манипуляторами, преследующими лишь собственные цели и не отягощающими себя «излишним» пониманием клиента. Как ни странно, нежелание ориентироваться на интересы другого не позволяет реализовать собственные интересы. Если вы хотите достичь высоких показателей в сфере сбыта, **не продавайте, а помогайте.**

Давайте рассмотрим основные ошибки, которые мешают нам помогать клиенту.

- ✓ Неправильная диагностика интересов клиента. Менеджер может искаженно понимать потребности клиента в том случае, когда он недостаточно наблюдателен. Так, клиент сигнализирует менеджеру, что ему не очень интересно слушать про «надежность и практичность данной модели» тем, что немного отодвигается от него в этот момент. Потом он бурчит под нос: «Слишком уж она большая». Не обращая внимания на эти «не очень важные» сообщения, менеджер теряет важную информацию. Как можно помочь клиенту, не зная его истинных потребностей?
- ✓ Отсутствие дифференцированного подхода к клиентам. Одной из разновидностей такой ошибки является случай, когда продавец «приписывает» свой взгляд на товар всем покупателям. Часто это происходит неосознанно. Менеджер может быть уверен, что в этом товаре привлекательна именно цена, и удивляется, когда покупатель пропускает этот аргумент мимо ушей.
- ✓ Отсутствие заготовленных **различных фраз** для различных типов покупателя. «Зачем готовиться, что-то заучивать. Я и так чувствую, что нужно сказать покупателю», — каждый раз, когда вы слышите эту фразу, можете быть уверены, что этот менеджер не умеет работать. Видеозаписи его работы с реальным клиентом показывают, что в общении он не использует даже тех фраз, о которых говорил только что, в обычном общении. Безусловно, наше бессознательное обладает мощными ресурсами и иногда помогает нам найти именно те слова, которые убедительно действуют на клиента. Но для такой «помощи» требуются время и спокойная обстановка. Можете ли вы похвастаться тем, что у вас масса времени при разговоре

с клиентом, чтобы придумать нужную фразу? А можете ли сказать, что работаете в обстановке, напоминающей релаксационный кабинет или комнату отдыха?

## Упражнения

- ✓ Какие интересы удовлетворяет ваш товар?
- ✓ Нарисуйте диаграмму, в которую входят все категории ваших клиентов.
- ✓ Укажите, какой процент, по вашим ощущениям, соответствует каждой категории.
- ✓ Вырежьте 10 карточек и напишите на них те выгоды, которые мы рассмотрели. Расставьте по степени значимости мотивы, которые будут влиять на ваше решение при покупке яхты, обеденного стола, интересной книги. Возможно, вами будут руководить мотивы, которые мы не рассматривали. Напишите их на дополнительных карточках. Учитывая структуру вашего «мотивационного поля», какие аргументы окажут на вас наибольшее воздействие?

## ПЕРЕФОРМУЛИРОВАНИЕ СВОЙСТВ ТОВАРА В ВЫГОДУ ДЛЯ КЛИЕНТА

Конечно, приобретая товар, клиенты хотят получить уважение, хорошее отношение, комфорт и процветание. В то же время покупатель заинтересован и в информации о конкретных свойствах товара.

Если мы будем говорить менеджеру по закупке посуды только о процветании и великолепных возможностях, которые ему откроются после реализации нашего товара, но при этом ничего не скажем о свойствах самой посуды, наша речь будет так же неэффективна, как если бы мы стали занудно перечислять все особенности применения обеденного сервиза с первого по пятнадцатый пункт. Каким образом мы можем заставить информацию о товаре работать на свои интересы?