

Воровка продаж

А у Вас нет такого же,
но с перламутровыми пуговицами?
(из кинофильма «Бриллиантовая Рука»)

Информация об авторе:

Борис Жалило, MBA, BBA, MSc, ACM, известный тренер консультант по вопросам B2B и B2C продаж и управления продажами, тренер-бренд, автор тренингов «Продавать дорого!», «Прорыв в продажах!», и других тренингов, которые с успехом проходят от Львова и Калининграда до Владивостока. Автор видеотренинга «Продажи: Школа Тигра», ряда аудиотренингов, более 50 статей. Имеет одиннадцатилетний опыт тренинга и консалтинга, пятнадцатилетний опыт личных продаж. Среди его клиентов «Очаково», Мегафон, Возко, HVB, Днепрспецсталь, QBE, CO Сургутнефтегаз, СК «Альянс РОСНО Жизнь», и множество других успешных компаний.

Давайте прежде всего договоримся о том, **что будем считать продажами**. Представим, что у Вас есть какой-то товар. Клиент знает о том, что у Вас есть этот товар, и товар полностью устраивает клиента. Клиент обращается к Вам, узнает цену, названная цена его полностью устраивает. Клиент просит отпустить ему товар. Вы **отпускаете**... Какая-то работа Вами при этом проделана? Конечно нет... Если меня как руководителя и совладельца бизнеса спросить о том нужно ли за ЭТО платить зарплату, я напомним, что зарплата, эта плата ЗА РАБОТУ, а здесь работы не было. Ну, возможно, за это можно платить мизерную ставку. Работы при отпуске товара немного, она очень простая, с ней может справиться практически каждый. Уж по крайней мере платить за это проценты точно не нужно. За что?

Если происходит все как описал – **это не продажи, это отпуск товара. Продажи начинаются тогда, когда клиент говорит «Дорого!», или говорит, что ему ничего не интересно, или о том, что ему нужен такой же, но с перламутровыми пуговицами, такой же, но без крыльев, что его не устраивают сроки поставки, что Вы ненадежный поставщик и подводили его, что у него уже есть поставщик и его все устраивает, или что он только что уже все купил. То есть «возражает».**

И после всего этого клиент все-таки покупает у Вас. Потому что Вы убеждаете клиента. Не даете скидку, а убеждаете. СЛОВАМИ. Вот это я называю продажами, а не отпуском товара, вот это достойно зарплаты и даже процента. Ведь проданся товар не сам по себе, его продали Вы, благодаря определенным усилиям и мастерству.

При этом оговорюсь, что речь шла именно о продаже, о продаже того, что действительно нужно клиенту. Нельзя впаривать, втюхивать клиенту то, что ему не нужно. И продали то что нужно, вы не за счет обмана, а за счет техники убеждения. Нельзя обманывать клиента. **Продажи и обман – несовместимы!** Каждый факт обмана в продажах означает, что Вы навсегда потеряете не только клиента, но и всех, с кем данный человек общается.

В одном из американских фильмов была фраза – *В долине слепых и одноглазый – король*. Активные продажи как таковые, а не отпуск товара – пока, к сожалению, в нашей стране редкость. Поэтому, каждый, кто освоил и применяет правильные активные продажи, умеет аргументировать и преодолевать возражения любым другим способом кроме скидки (невыгодно сейчас!) и обмана (невыгодно в перспективе!) – уже одноглазый король в долине слепых.

Для того, чтобы «короноваться», важно начать с **четкой фиксации своих результатов**. И в активных и в пассивных продажах *Вы фиксируете каждый контакт с клиентом и определяете коэффициент отдачи от контакта*. Считать их стоит отдельно – отдельно активные продажи (Ваши запланированные звонки и встречи) и пассивные продажи (звонки клиентов и визиты к вам). Понятно, что считаем только результативные звонки, а не те, когда мы не дозвонились, или не застали клиента на месте. Можно считать процент

результативности – сколько сделок получилось из 10 или из 100 контактов. Можно считать сумму сделок, получившихся из каждых 10 или 100 контактов. Можно даже рассчитать среднюю стоимость контакта (в том числе если с какими-то из клиентов у Вас получается продажа не за 1, а за несколько контактов – встреч или звонков, учитываются эти несколько контактов). Все рассчитанные **показатели должны расти**. Каждый месяц. Каждую неделю. Если они не растут – Вы что-то делаете не так – анализируйте что и как Вы делаете, думайте, как повышать свои цифры.

Соотношение количества сделок к количеству первоначальных контактов – это Ваша **ВОРОНКА ПРОДАЖ**. Где сверху воронки – определенное количество первичных или холодных контактов с клиентом, а внизу – количество получившихся сделок. Соотношение может быть 1 к 2, 1 к 5, 1 к 10, 1 к 100... Нет какого-то эталонного соотношения, считайте свое соотношение, свою воронку продаж. И повышайте его. Отдельно по активным и отдельно по пассивным продажам. Точнее, эталонное соотношение есть. 1 к 1. То есть 1 контакт – 1 одна сделка. Такой показатель вряд ли возможен, но стремиться к нему нужно. И не успокаиваться, пока его не достигли.

Один из участников моего тренинга, Александр С. (спасибо, Александр!) очень метко назвал воронку продаж «**ВОРОВКОЙ ПРОДАЖ**». По большому счету, это наиболее правильное название. Ведь если Вы сделали 100 контактов с клиентом (звонков, писем, встреч), и у Вас получилось в результате действия воронки продаж, например, 8 сделок (в Вашей статистике цифра, естественно, будет своя), 92 потенциальные сделки куда-то делась. В результате «воровки продаж». Для того, чтобы разобраться, чем и кем «украдены» эти 92 сделки, давайте **обратимся к зафиксированным результатам каждого контакта с клиентом** (надеюсь, что результат каждого контакта обязательно фиксируется в письменном виде). **Возможно ТОЛЬКО три варианта результата:**

– **Первый вариант:** Продажа – в таком случае Вы фиксируете номер счета, сумму и номер платежки. Или просто фиксируете сумму сделки;

– **Второй вариант:** Запланирован следующий контакт – тогда Вы четко фиксируете дату, время, форму следующего контакта – звонка – встречи или письма. Если дата и время не зафиксированы – значит результата нет. Значит, есть большая вероятность того, что его и не будет. Или потому что клиент остынет и потеряет интерес, или потому что Вы забудете. Даже если Вы договорились с клиентом созвониться через полгода – зафиксируйте четко дату контакта. А себе в еженедельник запишите дату и время. И не забудьте записать цель контакта: то, какого конкретного результата вы достигнете в итоге этого запланированного контакта;

– **Третий вариант:** Отказ. Но **не просто отказ, а отказ по какой-то причине, с какой-то аргументацией**. Если даже клиент просто говорит – мы решили отказаться от Вашего предложения или нас не заинтересовало Ваше предложение, - тут же спросите **«почему?»**. В некоторых случаях этот невинный вопрос вызовет дальнейший диалог и даст шанс все-таки совершить продажу. В некоторых случаях Вы просто услышите и зафиксируете причину отказа. Например, Вам скажут что у компании уже есть поставщик. Или что у Вас дорого. Или скажут, что не устраивает что-то конкретное в вашем предложении – сроки, размеры, вкус, цвет, запах, упаковка, условия. Или скажут, что нужен «такой же, но без крыльев» или «такой же, но с перламутровыми пуговицами». Или что только что купили – им уже не нужно. Или просто что не хотят с Вами работать – и все тут, понимаешь... Или услышите, что прошлый раз Вы подвели по срокам и товар был некачественный... То есть прошлый негативный опыт работы с Вами или подобной компанией мешает следующей сделке. Или услышите что-то еще. Непонятное. Не связанное с Вашим предложением. И поймете, что просто не вовремя позвонили. Или не тому человеку. Вот один из перечисленных вариантов отказа Вы и фиксируете. Зачем? А затем, чтобы посмотреть, какая формулировка отказа у Вас наиболее часто встречается. То есть, с каким отказом Вы не справились, не смогли продолжить диалог и убедить клиента. Я считаю, что **отказов не существует**. Повторю: **ОТКАЗОВ НЕ СУЩЕСТВУЕТ!!!** Есть просто конкретные **возражения** клиента, с которыми данный конкретный продавец в данном конкретном случае просто не смог справиться. **Видя наиболее часто встречающиеся возражения, Вы можете продумывать варианты ответов на данное возражение, чтобы быть готовым в следующий раз**. И в следующий раз справиться с возражением и перейти к другому возражению и успешно завершить сделку. Вы можете выбирать наиболее часто встречающееся возражение, то есть отказ, и объявлять ему бой – снижать частоту отказов по этой причине. Когда снизили частоту отказа по этой причине

ниже другой причины отказа – принимаетесь за нового «лидера», новую причину и снижаете частоту этой причины, не допуская параллельно и первой причины отказа. И так, шаг за шагом вообще уменьшаете количество отказов.

Что получается в итоге? Если Вы научились справляться с возражением, которое, согласно «воровки продаж», воровало у Вас 24 сделки из 100, это означает, что 24 отказов по этой причине у Вас уже не будет – вы продвинетесь с клиентами на следующую ступеньку. Пусть даже 90% клиентов из тех, с которыми Вы продвинетесь, откажутся по другим причинам (то есть, откажутся, используя другие возражения!). Пусть даже всего лишь 10% из этих 24 клиентов (то есть 2-3 дополнительных сделки) у Вас все-таки купят. В этом случае, из 100 контактов у Вас получится уже не 8, а 10-11 сделок. То есть продажи вырастут практически на четверть!

Работая с возражениями, обязательно записывайте все срабатывающие в Вашей практике ответы на возражения. Ваша записная книжка или блокнот, в который Вы будете записывать эти ответы – **Ваш собственный учебник по продажам**. Если регулярно пополнять этот учебник, уже через 3-4 месяца это будет самый лучший и самый ценный для Вас учебник. Ведь там – то, что действительно у Вас работает. Можно туда также заносить понравившиеся Вам, опробованные и приносящие результат рекомендации, полученные на тренингах или прочитанные в книгах. Я веду такой учебник продаж в виде компьютерного файла, который постоянно пополняю, а раз в неделю просматриваю, и нахожу массу ценного для себя. Ни одна другая книга по продажам не даст мне столько ценных конкретных рекомендаций.

Давайте посмотрим на несколько рекомендаций, которые сразу же можете записать в свой «Учебник продаж». Прежде всего, вспомните, о том, как часто Вы слышали от клиента, которому начали что-либо предлагать по телефону, фразу **«пришлите информацию по факсу (или по электронной почте)»**. Иногда (крайне редко) эта фраза действительно означает интерес клиента к Вашему предложению. Но в большинстве случаев – это попытка отказа (возражения) в мягкой форме.

Вы не поверите, я видел живых менеджеров по продажам, которые верят в то, что если клиент попросил выслать предложение или прайс по факсу – значит нужно... выслать по факсу...!!! Смешно, правда?

И дело не только в том, что Вас могли просто послать «по факсу», то есть таким образом отказать. И факс сразу пойдет в мусорную корзину. Даже в том случае, если у Вас есть шанс, что факс бегло просмотрят... перед мусорной корзиной: а вдруг что-то интересное... даже в этом случае в ответ на просьбу прислать факс нельзя присылать факс. Если бы факс сам по себе мог продавать, нас с Вами уже давно бы уволили. И поставили дюзину факсов на автомате. Им-то зарплату платить не надо – воткнул в розетку и они работают... Но, к счастью для нас и к сожалению для процесса продаж, **факсы сами по себе не продают, требуются усилия продавца**. Точнее, сами по себе продают иногда только факсы с идеальным предложением по очень низкой цене. Но это мы с Вами, насколько помните, называем не продажей, а отпуском товара. Поэтому, **даже если клиент попросил выслать информацию по факсу – задайте клиенту массу вопросов**: Что именно его заинтересовало, т.е. по какому товару или услуге выслать информацию? Как и для чего будет использоваться товар? Что для клиента важно при выборе товара и поставщика? Какая информация ему потребуется для принятия решения? Будет ли клиент сам принимать решение? Когда потребуется товар и т.п. В этом случае, клиент запомнит Ваше предложение, и, даже если решение будет приниматься по десятку лежащих перед ним факсов, Ваш разговор, основательный подход, желание разобраться и дать именно то, что нужно, будет принят во внимание. Возможно, в процессе такого диалога с клиентом Вы поможете ему в чем-то разобраться и он не будет искать другие варианты. Или ему просто лень будет рассказывать все это кому-то еще и он остановится на Вашем варианте. Возможно, в результате расспросов Вы сможете сделать предложение, которое будет отличаться от конкурентов и даст клиенту именно то, что ему нужно. Так что не работайте факсом-автоответчиком, задавайте вопросы.

Вторая важная для Вас фраза клиента, с которой очень важно бороться: **«Я подумаю и перезвоню»**. Вы не поверите, но я видел менеджеров по продажам, которые верят в то, что клиент, сказав такую фразу, действительно перезвонит! И ждут, пока клиент перезвонит. В итоге в большинстве случаев теряя клиента, отдавая его более расторопному продавцу, который позвонил в промежутке пока они сидели и ждали звонка клиента. Или даже не теряя, а просто упуская время. Прошел день-два-три-десять, две

недели – и мы все-таки снова звоним клиенту. Но время уже потеряно. Интерес уже потерян. Мы снова вынуждены начинать продажу с нуля.

При этом не нужно думать, что клиенты нас таким образом обманывают, что большинство из них, обещая, и не думает перезванивать. Думают. Клиенты могли свято верить в то, что они действительно подумают и действительно перезвонят. Просто, как только они повесили трубку или как только Вы расстались с ними, на них обрушилась вся та масса забот, из которых они вырвались на время встречи с Вами или Вашего телефонного звонка. И им уже не до Вас. А некоторые из них, думая о том, что «да, надо же Вам позвонить, а то все-таки обещали», в итоге чтобы защититься от неловкости от того, что заставили Вас ждать и не перезвонили, считают: «если им действительно надо продать или если я для них важен как клиент, они мне сами перезвонят...»

Так что если клиент говорит «Я подумаю и перезвоню», это значит одно: **договоритесь о конкретном времени, когда Вы созвонитесь**. То есть, когда или до которого времени или дня клиент сам Вам позвонит. Чтобы в этот назначенный час X Вы могли сами позвонить клиенту.

По крайней мере, Вы будете честно ждать того момента, когда клиент позвонит, и позвоните сами только после того, как этот момент пройдет. И скажете о том, что вы договаривались созвониться по такому то вопросу. Или скажете, что помните, что клиент сам обещал перезвонить до такого то времени, но, наверное, просто не смог дозвониться...

Если Вы достаточно серьезно обсуждали с клиентом Ваше предложение. Клиент проявлял интерес. Уточнял. Говорил, что предложение ему нравится, и что **«надо просто еще немного подумать»** и принять решение. Вы можете считать, что решение почти принято. **Позвольте мне сделать акцент на слове «почти»**. На этом этапе нельзя отпускать клиента. Во-первых, как уже говорилось, как только клиент положит трубку (или как только Вы выйдете из его кабинета, или как только он выйдет из Вашего), на него навалится все то, от чего Вы только что тщательно отдирали его внимание. И начнется обратный отсчет. То есть с каждой минутой вашему предложению будет принадлежать все меньше и меньше внимания и все меньше и меньше интереса. Ну, за редким исключением. Возможно, Вы действительно зажгли клиента, влюбились в Ваш товар и услугу, и клиент только об этом и мечтает. И даже в этом случае будет идти обратный отсчет, просто медленнее... Во-вторых, **если Вы сделку все-таки заключите сегодня, это будет гарантированная сделка, а не журавль в небе. И «завтра» у Вас освободится время для еще одного клиента. Еще одного предложения. Еще одной сделки**. Спросите клиента: «А что Вам мешает принять решение о покупке сегодня?», или «Какая еще информация Вам нужна для принятия решения, что Вы будете обдумывать?», или «Вас что-то смущает в моем предложении?», или «Что нужно для того, чтобы Вы приняли решение прямо сейчас?», или, в конце концов, «Мы рассмотрели все за и против, Вас устраивает вот это, вот это и вот это, Вас устраивает цена. Вам завернуть?».

Есть еще одно интересное возражение, с которым нужно уметь работать. Возражение, которое ворует Ваше время, силы, надежды, в конце концов, продажи. Это возражение очень похоже на предыдущее «перезвоню» или «надо подумать», но его все-таки стоит рассмотреть отдельно. Представьте себе, что Вы получаете ответ о том, что **«предложение интересное, но надо посоветоваться с шефом»**. Или **«все решает шеф»**. Или **«надо посоветоваться с женой»**. Или **«посоветоваться с мужем»**. То есть решение тоже почти принято. Позвольте мне снова сделать акцент на слове **«почти»**. Дело в том, что на этом этапе клиент еще не готов поработать продавцом Вашего товара или услуги, еще не готов продавать Ваш товар своему шефу. Или жене. Или мужу. Вам все-таки нужно поработать еще. Например, спросить: «А если бы от Вас зависело принятие решения, Вы бы приобрели?» или «А вам-то нравится, если бы решали только Вы, Вы бы подписали/купили?» Если ответ «Да, конечно! Если бы только это зависело от меня!» - все в порядке. Говорим: «Раз для Вас это важно, давайте вместе подумаем, как мы сможем убедить Вашего шефа/мужа/жену/компаньона...». Если же ответ на наш предыдущий вопрос был «Ну, не знаю, меня все-таки немного смущает Ваша цена/сроки/качество/что-то еще...». Значит, нужно продолжать аргументацию, пока клиент не будет полностью уверен в том, что Ваше предложение самое лучшее и не сможет «продать» его своему шефу или своей половине

Напоследок, позвольте напомнить о чем-то очень важном. **Продажи - это самое интересное и увлекательное из того, чем можно заниматься**. Я люблю продажи. Я не

представляю, как можно не получать от этого удовольствие... **Получайте удовольствие от продаж.** От того, что Вы знакомитесь с новыми людьми, общаетесь с ними, помогаете им, открываете для них что-то новое, находите к каждому ключик, убеждаете их, иногда даже переубеждаете. **Получайте удовольствие от возражений клиента.** Представляете, они возражают, им ничего не нужно, им дорого, их что-то не устраивает... а потом они покупают! И это – в результате Вашего с ними общения! **Получайте удовольствие от трудных клиентов** – ведь это же интересно, справиться с таким! Кстати, хочу Вам пожелать побольше трудных клиентов! Знаете, почему? Трудный клиент – это клиент, у которого очень или даже слишком ярко выражено что-то, что есть у всех остальных клиентов. И если Вы смогли справиться с этим ярко выраженным, Вы сможете легко справляться с тем же, но не очень ярко выраженным в каждом клиенте. Так что каждый трудный клиент – это Ваш тренажер, это Ваш тренинг!

Получайте удовольствие от продаж. И просто от контактов с клиентами. Даже если Вы позвонили, или встретились, предложили что-то клиенту, а клиент Вам отказал – Вы все равно приблизились к результату. Вы ведь знаете свою статистику? Помните свою воронку продаж: такое-то число контактов дает такое-то количество сделок. Скажем, один к 10. То есть, если Вы сделали один телефонный звонок и Вам отказали – прекрасно, значит Вам осталось сделать еще 9 звонков, чтобы получить результат. Или даже можно считать, что 1/10 сделки Вы все-равно заработали.

Удачных Вам продаж!

Автор готов к продолжению диалога с читателями. Вы можете обсудить по электронной почте (bz@solutions2b.com Этот адрес e-mail защищен от спам-ботов. Чтобы увидеть его, у Вас должен быть включен Java-Script) с автором наиболее сложные возражения, которые «воруют» Ваши продажи, и получить рекомендованные ответы. Некоторые вопросы, рекомендации, примеры успешного преодоления наиболее сложных возражений потом войдут в книгу «Шпаргалка ответов на возражения», которую автор планирует издать в начале 2007 года.

17 Принципов работы с возражениями

Борис Жалило

- 1) Никогда не возражайте в ответ! Забудьте фразы «но», «да, но» и подобное!
- 2) Отвечайте вопросом и обеспечьте продолжение диалога;
- 3) Обеспечьте себя информацией, прежде чем аргументировать;
- 4) Не мешайте клиенту продавать себе Вашу услугу, находя самостоятельно варианты, причины и аргументы;
- 5) Фиксируйте успехи;
- 6) Всегда отфильтровывайте эмоциональную и рациональную составляющую и используйте то, что в тот момент Вам выгодно;
- 7) Всегда уточняйте, разделяйте возражение на более мелкие составляющие и «властвуйте»;
- 8) Находите мотивы и опирайтесь на них;
- 9) Дайте возможность клиенту сохранять лицо;
- 10) Никогда не спорьте с эмоциями клиента, соглашайтесь с ними!
- 11) Станьте на сторону клиента и вместе сделайте необходимое количество шагов к правильным выводам!
- 12) Любое возражение означает, что клиент еще не понял прелести Вашего предложения для него. Помогите ему понять;
- 13) Любое возражение свидетельствует о проявленном интересе к предложению, если бы было совсем не интересно, клиент бы попрощался с Вами. Таким образом, пока Вы с клиентом разговариваете, у Вас все шансы продать;
- 14) В некоторых случаях Вы не продадите этому клиенту сразу. Не оставляйте этого клиента, пока не продадите ему. Будьте «фермером»;
- 15) Если Вы не заключили сделку при первой встрече, приблизьтесь к ней и прочно закрепите завоеванные позиции;
- 16) Если Вам отказал клиент, это еще больше усиливает вероятность успеха следующей сделки. И благодаря приобретенному опыту, и благодаря неумолимой статистике...
- 17) Не забывайте после каждой сделки проанализировать все свои находки и ошибки и записать свои выводы, и даже конкретные фразы;