

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тверской государственный технический университет»
(ТвГТУ)

А.В. Вайсбург

ТЕХНОЛОГИИ ПРОДАЖ

Учебное пособие

Тверь 2025

УДК 339.187(075.8)
ББК 65.42-803.4я7

Рецензенты: проректор по УР, доктор философских наук, профессор кафедры социологии и социальных технологий Тверского государственного технического университета Майкова Э.Ю.; кандидат философских наук доцент кафедры философии и психологии с курсами биоэтики и истории Отечества Тверского государственного медицинского университета Григорьева Д.Д.

Вайсбург А.В. Технологии продаж: учебное пособие. Тверь: Тверской государственный технический университет, 2025. 80 с.

Рассмотрены основы покупательского поведения, факторы, влияющие на него, а также основные теории мотивации и виды клиентов. Изложены принципы основных школ продаж, концепции маркетинга. Описаны структуры товаров и услуг. Особое внимание уделено видам и моделям продаж, этапам персональной продажи, процессу принятия решения о покупке. Рассмотрена структура презентации продукта, приведены правила обработки возражений клиентов, принципы переговоров о цене. Освещены возможные программы лояльности для клиентов, принципы послепродажного обслуживания клиентов, работа с жалобами и претензиями. Охарактеризованы этапы, задачи, барьеры управления продажами, представлены функции процесса продаж, методы стимулирования и прогнозирования продаж, а также процесс подготовки персонала к работе с потребителями услуг.

Предназначено для бакалавров, обучающихся по направлениям подготовки «Социология» и «Сервис», для практикующих маркетологов, специалистов по рекламе и продажам.

ISBN 978-5-7995-1379-5

© Тверской государственный
технический университет, 2025
© Вайсбург А.В., 2025

ВВЕДЕНИЕ

Тенденции современной экономики, бурное развитие и внедрение информационных технологий во всех сферах человеческой жизни, увеличение темпов жизни и потребления неизменно повлекли за собой ряд тенденций, характеризующих рынок современных продаж в России.

Во-первых, сами покупатели стали профессиональнее. Более высокий уровень информированности при покупке, длительный этап сбора информации о фирме и продукте, желание получить лучшее качество по доступной цене приводят к тому, что потребители подходят к покупке продукта или услуги осознанно, хорошо ориентируясь в предложениях и возможностях.

Во-вторых, новый тип покупателя порождает большее количество потребностей, для удовлетворения которых создается множество разнообразных товаров и услуг, повышается уровень конкуренции в разных секторах экономики. Это приводит к большей свободе выбора, особенно в условиях электронной торговли и расширения возможностей транспортной логистики.

В-третьих, высокий уровень информированности покупателя, многофункциональность приобретаемого товара или услуги, то есть возможность их использования для удовлетворения не одной, а нескольких потребностей клиента, приводят к возникновению целого ряда новых препятствий в процессе продажи в виде множества возражений клиента. Кроме того, на современные продажи могут негативно влиять экономические, политические, социальные, культурные, религиозные факторы, ограничивающие возможности производства и импорта товаров и вызывающие новые риски для них.

В-четвертых, в целях увеличения потребления производители сокращают жизненные циклы товаров и услуг, в том числе и в связи с быстрой утратой ими новизны, что ведет к росту потребления и увеличению частоты покупок.

Все перечисленные тенденции обуславливают бурное развитие технологий продаж, расширение сферы интернет-торговли, разработку и использование новых моделей продаж.

Основными целями учебного пособия являются формирование у студентов знаний о поведении потребителя, умений выявить и удовлетворить его потребности и выстраивать долгосрочные отношения с клиентом, освоение навыков эффективных продаж по формулам: «мы – профессионалы-консультанты; он – гость; слушать надо активно; говорить следует на языке выгод гостя».

В книге описаны основные виды, этапы, методы и принципы продаж, задачи, функции, этапы и направления построения эффективной политики продаж в компании и работы с персоналом.

1. ТЕХНОЛОГИИ ПРОДАЖ В СОВРЕМЕННОМ БИЗНЕСЕ

1.1. Покупательское поведение: понятие и сущность

В настоящее время важно понимать своих потребителей в процессе повседневного торгового общения с ними, так как рост размеров фирм и рынков лишил многих маркетологов непосредственных контактов с клиентами. Управляющим приходится все чаще прибегать к исследованию потребителей, чтобы выяснить, кто, как, когда, где и почему покупает.

Фирма, действительно разобравшаяся в том, как реагируют потребители на различные характеристики товара, цены, рекламные аргументы и другие факторы, получит огромное преимущество перед конкурентами.

Методология исследования потребителей основана на моделировании их поведения, понимаемого как деятельность, направленная непосредственно на приобретение и потребление продуктов, включая процессы принятия решений, которые предшествуют этим действиям и следуют за ними.

Для предприятий моделирование поведения потребителей и его учет при разработке услуг и мероприятий по их продвижению на рынок – это не прихоть, а абсолютная необходимость в условиях конкуренции. Оно преследует двойную цель: понять и предсказать поведение покупателей и выявить причинно-следственные связи между определяющими его факторами.

Именно поэтому как фирмы, так и научные работники затрачивают столь много усилий на исследование зависимостей между побудительными факторами маркетинга и ответной реакцией потребителей. Отправной точкой всех этих усилий является простая *модель покупательского поведения* (рис. 1), которая показывает, что побудительные факторы маркетинга и прочие раздражители проникают в «черный ящик» сознания покупателя и вызывают определенные ответные реакции.

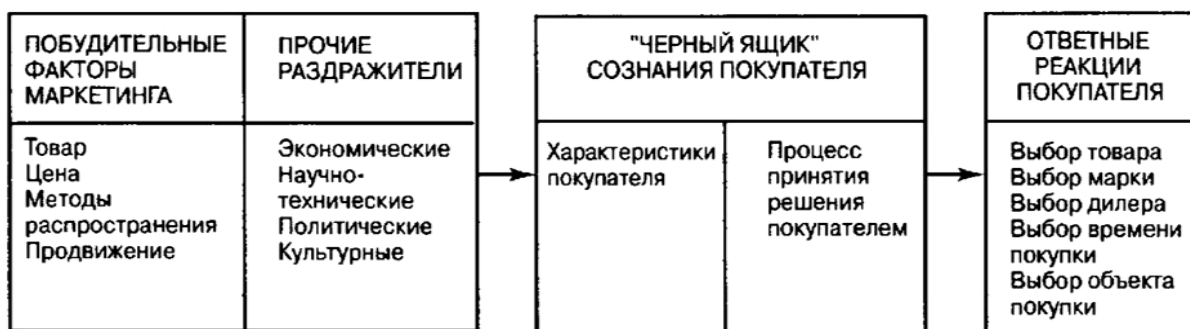


Рис. 1. Модель покупательского поведения

Показанная выше *модель покупательского поведения* может быть представлена в *развернутом виде* [16, с. 45]:

1) побудительные факторы маркетинга включают в себя четыре элемента: товар, цену, методы распространения и стимулирования;

2) прочие раздражители слагаются из основных сил и событий, из окружения покупателя; экономической, научно-технической, политической и культурной среды;

3) пройдя через «черный ящик» сознания покупателя, все эти раздражители вызывают ряд поддающихся наблюдению покупательских реакций: выбор товара, выбор марки, выбор дилера, выбор времени покупки, выбор объема покупки;

4) задача деятеля рынка – понять, что происходит в «черном ящике» сознания потребителя в промежутке между воздействием раздражителей и проявлением ответных реакций на них. Сам «черный ящик» состоит из двух частей. Первая – характеристики покупателя, оказывающие основное влияние на то, как человек воспринимает раздражители и реагирует на них. Вторая часть – процесс принятия покупателем решения, от которого зависит результат.

Согласно Д. Чэмберсу, Н. Чако и Д. Льюису, *поведение покупателей можно описать при помощи следующих постулатов* [34, с. 228]:

1. Поведение потребителя целенаправленно. То, что кажется менеджеру иррациональным, является абсолютно разумным для потребителя.

2. Потребитель имеет свободу выбора. Чаще всего он вычленяет несколько товаров и именно между ними делает свой выбор.

3. Поведение потребителя представляет собой процесс. Для ведения маркетинговых операций необходимо понимать этот процесс.

4. На поведение потребителя можно влиять. Поняв, каким образом в сознании потребителя происходит принятие решений о покупке и что может повлиять на этот процесс, специалист по маркетингу может оказывать влияние на поведение потребителя.

5. Одна из главных общественно полезных задач маркетинга – воспитывать потребителя, поскольку нередко потребители действуют вопреки собственным интересам по причине недостатка знаний.

1.2. Факторы, определяющие поведение покупателей

Потребители принимают решения не в вакууме, а находясь под влиянием **факторов культурного, социального, личного и психологического порядка** (рис. 2). В большинстве своем это факторы, не поддающиеся контролю со стороны деятелей рынка, но их следует учитывать.



Рис. 2. Факторы, влияющие на поведение потребителей [55, с. 27]

По мнению Н.Б. Черных [59, с. 118], **культурные факторы**, включающие в себя культуру, субкультуру и моду, оказывают на поведение покупателя значительное влияние.

Культура – это основная сила, предопределяющая желания человека и все его поведение в целом. Сюда входят основные ценности, желания, поведенческие особенности, которые он усваивает, живя в обществе. Огромное множество осязаемых вещей, через которые выражается культура, можно объединить в четыре основные группы: пища, жилище, одежда и искусство.

Внутри каждой культуры формируются различные группы людей, разделяющие те или иные системы ценностей, основанные на общности опыта и жизненных ситуаций. Такие группы являются носителями своей собственной *субкультуры*. Особенности субкультуры определяются национальными, религиозными, расовыми, географическими и другими признаками.

Значимым элементом массовой культуры является *мода*. Структура моды включает в себя модные объекты и модные стандарты поведения. Специалистам по маркетингу важно отслеживать тенденции развития моды.

Поведение потребителей всегда находится под **влиянием социальных факторов**, основными из которых можно назвать социальное положение, референтные группы, семью, социальные роли и статусы.

Социальное положение – это принадлежность человека к тому или иному социальному классу.

Социальные классы – построенные в строгой иерархии, относительно однородные, стабильные общественные группы, характеризующиеся наличием у их членов схожих ценностных представлений, интересов и поведения [59, с. 141].

Социальным классам присущи следующие характеристики:

лица, принадлежащие к одному и тому же классу, склонны вести себя почти одинаково;

в зависимости от принадлежности к тому или иному классу люди занимают более высокое или более низкое положение в обществе;

общественный класс определяется не на основе какой-то одной переменной, а посредством оценки занятий, доходов, образования, ценностной ориентации и тому подобных характеристик принадлежащих к нему лиц;

индивиды могут переходить в более высокий класс или в один из нижних классов.

Для общественных классов характерны явные предпочтения товаров и марок в одежде, хозяйственных принадлежностях, проведении досуга и пр. Поэтому некоторые деятели рынка фокусируют свои усилия на каком-то одном общественном классе.

Особенно сильно влияют на поведение человека многочисленные референтные группы.

Референтные группы – группы, оказывающие прямое (при личном контакте) или косвенное влияние на отношения или поведение человека.

Группы, непосредственно влияющие на человека, называют членскими коллективами. Это группы, к которым индивид принадлежит и с которыми он взаимодействует. Некоторые из этих коллективов являются первичными, и взаимодействие с ними осуществляется практически на постоянной основе. Это семья, друзья, соседи и коллеги. Первичные коллективы обычно бывают неформальными. Кроме того, человек принадлежит к ряду вторичных коллективов, которые, как правило, являются более формальными и взаимодействие с которыми не носит постоянного характера. К таким коллективам относятся разного рода общественные организации типа религиозных объединений, а также профессиональные ассоциации и профсоюзы.

Влияние на индивида оказывают и группы, к которым он не принадлежит. Это, с одной стороны, желательный коллектив, то есть группа, к которой человек хочет или стремится принадлежать (например, юный футболист мечтает играть за команду высшей лиги и отождествляет себя с этим коллективом, хотя непосредственный контакт отсутствует), а с другой – нежелательный, то есть группа, ценностные представления и поведение которой индивид не приемлет.

Деятели рынка стремятся выявить все референтные группы конкретного рынка, на котором они продают свои товары. Референтные группы оказывают на людей влияние тремя путями. Во-первых, индивид сталкивается с новыми для него проявлениями поведения и образами жизни. Во-вторых, группа воздействует на отношения индивида и его представление о самом себе, поскольку он, как правило, стремится

«вписаться» в коллектив. В-третьих, группа стимулирует стремление индивида к комфортности, что может повлиять на выбор им конкретных товаров и марок.

Сильное влияние на поведение покупателя могут оказывать члены его семьи. *Семья* – наиболее важная покупательская организация общества, поэтому она требует тщательного изучения. В семье человек получает наставления о религии, политике, экономике, честности, самоуважении, любви. Даже в том случае, когда покупатель уже не поддерживает тесного взаимодействия со своими родителями, их влияние на его неосознанное поведение может все еще оставаться весьма значительным. Более непосредственное влияние на повседневное покупательское поведение оказывает порожденная семья, то есть супруг и дети индивида. Деятелей рынка интересуют роли мужа, жены и детей и то влияние, которое каждый из них оказывает на покупку разнообразных товаров и услуг.

Соотношение влияний мужа и жены колеблется в широких пределах в зависимости от товарной категории.

В отношении дорогостоящих товаров и услуг супруги обычно принимают совместное решение. Деятелю рынка необходимо выяснить, чье именно мнение оказывается весомее, когда речь идет о покупке конкретного товара или конкретной услуги. Вот как чаще всего распределяется влияние применительно к ряду товаров и услуг:

Мнение мужа: страхование жизни, покупка автомобилей, выбор интернет-провайдеров.

Мнение жены: покупка стиральной машины, ковров, мебели (за исключением мебели для гостиной), кухонных принадлежностей.

Общее решение: приобретение мебели для гостиной, проведение отпуска, выбор жилья, развлечений вне дома.

Индивид является членом множества социальных групп. Его положение в каждой из них можно охарактеризовать с точки зрения роли и статуса. *Роль* представляет собой набор действий, которых ожидают от индивида окружающие его лица. Каждая из ролей будет так или иначе влиять на покупательское поведение.

Ролям присущ определенный *статус*, отражающий степень их положительной оценки со стороны общества. Человек часто останавливает свой выбор на товарах, говорящих о его статусе в обществе.

Ф. Котлер [34, с. 229] считает, что на поведение покупателя существенное влияние оказывают также его ***личностные характеристики***, такие как возраст, этап жизни, финансовое положение, стиль жизни, жизненное кредо и самооценка.

Возраст человека определяет его вкусы, предпочтения, желания, ценности и общее поведение.

Характер потребления зависит и от *этапа жизненного цикла семьи*, под которым понимается совокупность отдельных стадий (молодой холостяк / молодая незамужняя женщина; молодая семейная пара с детьми или без детей; старый холостяк или старая дева; пожилая супружеская пара без детей или имеющая взрослых детей; разведен(а) и без детей (разведен(а) и с детьми). Деятели рынка нередко определяют свои целевые рынки по этому признаку и разрабатывают соответствующие задачам конкретного этапа товары и целенаправленные маркетинговые планы.

Определенное влияние на характер приобретаемых человеком товаров и услуг оказывает *род его занятий*. Вкусы и запросы рабочего и бизнесмена, экономиста и программиста различаются. Поэтому деятель рынка стремится выделить такие группы по роду занятий, члены которых проявляют повышенный интерес к его товарам и услугам.

Экономическое положение индивида в огромной мере отражается на его товарном выборе. Оно определяется размерами расходной части доходов, размерами сбережений и активов, кредитоспособностью и взглядами на расходование средств в противовес их накоплению. Потребитель с высоким доходом имеет больше возможностей в выборе товаров и услуг. При малых доходах или временных экономических трудностях потребители снижают расходы до минимума.

Лица, принадлежащие к одной и той же субкультуре, одному и тому же общественному классу и даже одному и тому же роду занятий, могут вести совершенно разный образ жизни.

Образ жизни – устоявшиеся формы бытия человека в мире, находящие свое выражение в его деятельности, интересах и убеждениях.

Образ жизни рисует «всесторонний портрет» человека в его взаимодействии с окружающей средой. В нем проявляется больше, чем факт принадлежности к определенному общественному классу или тип личности. Зная, к какому социальному классу относится человек, мы можем сделать определенные предположения о его поведении, но не можем представить его себе как индивида. Зная тип личности человека, мы сделаем определенные выводы о его отличительных психологических характеристиках, но вряд ли узнаем многое о его деятельности, интересах и убеждениях. И только образ жизни может нарисовать исчерпывающий портрет человека в его поведении и взаимодействии с окружающим миром.

В анализе поведения потребителей может пригодиться знание *типа личности* – отличительных психологических характеристик человека, определяющих индивидуальные и относительно устойчивые реакции на окружающую среду. Каждый человек имеет специфический тип личности, оказывающий влияние на его покупательское поведение.

На покупательский выбор индивида влияет и ряд **факторов психологического порядка**: мотивация, восприятие, усвоение, убеждение и отношение.

В любой момент времени человек испытывает множество разнообразных нужд. Большинство нужд оказываются недостаточно интенсивными, чтобы *мотивировать* человека на незамедлительное совершение действия. Нужда, достигшая достаточно высокого уровня интенсивности, становится мотивом.

Избирательный характер *восприятия* означает, что деятели рынка должны прилагать особые усилия для привлечения внимания потребителей, поскольку в противном случае их информация может пройти мимо большинства из тех, кто в данный момент не ищет на рынке данный предмет рекламы. Более того, даже ищущие могут не заметить обращения, если оно не выделяется из множества раздражителей вокруг него.

Избирательное искажение. Даже замеченные потребителем раздражители не обязательно воспринимаются им так, как это было задумано деятелем рынка. Каждый человек стремится вписать поступающую информацию в систему существующих у него мнений. Под избирательным искажением понимают склонность людей трансформировать информацию, придавая ей личностную значимость.

Избирательное запоминание. Многое из того, что человек узнает, он просто забывает, поскольку склонен запоминать лишь ту информацию, которая поддерживает его отношения и убеждения.

Наличие данных трех особенностей избирательности (*восприятия, искажения и запоминания*) означает, что деятелям рынка необходимо приложить немало усилий для доведения своего обращения до адресатов.

Усвоение – это определенные перемены, происходящие в поведении индивида под влиянием накопленного им опыта.

Убеждение – мысленная характеристика индивидом чего-либо. Производителей, естественно, интересуют убеждения людей в отношении конкретных товаров и услуг. Из этих убеждений складываются образы товаров и марок. На основании этих убеждений люди совершают действия. Если какие-то убеждения неверны и препятствуют совершению покупки, производителю необходимо провести соответствующую кампанию по их исправлению.

Отношение – сложившаяся на основе имеющихся знаний устойчивая благоприятная или неблагоприятная оценка индивидом какого-либо объекта или идеи, испытываемые к ним чувства и направленность возможных действий.

Таким образом, изучение характера и механизма влияния различных факторов (экономических, культурных, социальных, личностных) на

поведение потребителей дает возможность определить их вероятную реакцию на те или иные торговые предложения.

1.3. Основные теории мотивации

Существуют различные теории мотивации поведения потребителей. Рассмотрим основные из них.

Согласно *теории З. Фрейда*, человек не осознает истинных причин своего поведения. Эти причины вытеснены в бессознательное.

Теория Д. Шварца свидетельствует о том, что причины того или иного поведения человека различны у людей в разном состоянии. Шварц разделил мотивы поведения на две группы: рациональные и эмоциональные.

В соответствии с современной мотивационной *теорией Ф. Котлера* потребители приобретают не продукты, а способы удовлетворения своих потребностей.

Согласно *теории А. Маслоу*, все потребности подразделяются на низшие, к которым относятся физиологические (в еде, питье, сне и безопасности), и высшие (потребность быть любимым, принятым; потребность в уважении, авторитете, быть признанным; потребность самосовершенствования, самоутверждения, самореализации). Эти группы (рис. 3) он расположил в порядке иерархии (соподчинения). Пока не реализованы низшие потребности человека, он не испытывает высших.



Рис. 3. Иерархия потребностей согласно концепции А. Маслоу

Потребность – это испытываемый человеком недостаток в чем-то, ощущение нехватки чего-либо необходимого.

Мотив поведения – это потребность, достигшая достаточного уровня интенсивности. Мотивом поведения становится только неудовлетворенная потребность.

Желание – это та конкретная форма, которую принимает потребность.

1.4. Классификация клиентов

В продажах наиболее часто встречаются **четыре типа клиентов** [50]: аналитический, целеустремленный, гармонический и эмоциональный.

Клиенты аналитического типа характеризуются высоким уровнем критического мышления. Такие покупатели склонны анализировать преимущества и недостатки того или иного товара, сопоставлять факты, сравнивать предложения от различных компаний и редко совершают покупки под влиянием эмоциональных импульсов. Следовательно, «кричащие» заголовки, специальные предложения или распродажи для таких людей сработают лишь в исключительных случаях.

Клиенты целеустремленного типа мыслят и действуют совершенно по-другому. Такие клиенты знают, чего хотят. Если клиентам первого типа нужно сначала «продать» идею использования вашего продукта, то целеустремленный тип клиента изначально более расположен к покупке. Такой клиент осведомлен о своих потребностях, он их осознает. У него есть конкретные цели и задачи, которые он намерен решить, возможно, с помощью конкретного продукта или услуги.

Целеустремленный клиент зачастую предварительно разобрался в определенном вопросе, который касается конкретного товара или услуги, поэтому в некоторых случаях может легко парировать доводы и аргументы менеджера по продажам.

Клиенты гармонического типа делают акцент не столько на том, что именно делает компания, сколько на том, как она это делает. Такие клиенты делают выбор в пользу тех продуктов или поставщиков услуг, которые эмоционально перекликаются с их собственными ценностями и убеждениями. Это дружелюбный тип клиентов, пытающийся со всеми выстраивать теплые и доверительные отношения. Про таких людей говорят, что «выбирают сердцем».

Для гармонического типа клиентов в продажах не всегда работают логика, факты и аргументы. В данном случае человеку важнее эмоциональный отклик и ментальная связь с компанией или с идеей продукта.

Если вы занимаетесь оказанием услуг, можно показать «внутреннюю кухню» процессов в компании, то, как компания работает с клиентами,

какая атмосфера царит в коллективе. Например, сотрудники компании, предлагающей ремонт квартир под ключ, могут демонстрировать, как происходит ремонт, как дизайнер интерьера обсуждает новый объект с прорабом, как взаимодействуют на объекте мастера в разгар рабочего дня.

Такой подход повышает доверие к компании не только со стороны клиентов гармонического типа, для которых эмоциональная составляющая крайне важна, но и со стороны всех остальных типов клиентов.

Эмоциональный тип клиента чаще всего принимает решение о покупке, руководствуясь эмоциями, а не логикой и аргументами. Такие люди нередко совершают импульсивные покупки. Данному типу клиентов важно получить не только результат, но и положительный эмоциональный отклик от взаимодействия с компанией.

Менеджеров по продажам можно научить в беседе определять, к какому типу относится потенциальный покупатель. На основе этого можно выстраивать всю дальнейшую стратегию продаж данному клиенту.

Однако в большинстве случаев люди не покупают продукты и услуги спонтанно. Диалоги с потенциальным клиентом могут вестись на протяжении нескольких недель или даже месяцев.

Рассмотрим типы клиентов по покупательскому поведению и методы работы с ними [1].

Деспот. Рассказывая о классификации по поведенческому признаку, следует начать именно с него. Это враждебно настроенный, вспыльчивый и нервный покупатель, скандалист и спорщик, который на все 100 % уверен в своей правоте. Он не приемлет критики в свой адрес. Если деятельность вашей фирмы предполагает совершение теплых/холодных обзвонов, то это не ваш тип клиентов. Общаться с «деспотом» зачастую затруднительно даже для мастеров продаж.

В этом случае понадобится грамотный менеджер по продажам с большим опытом работы, обладающий терпением, гибкостью и креативностью. Придерживаясь базовых правил общения с «деспотами», такой сотрудник избежит проблем при коммуникации с представителями данного типа.

Выслушайте покупателя. Используйте лишь метод пассивного слушания. И только после того, как клиент выскажется, начинайте с ним говорить. Сразу продемонстрируйте потребителю, что вы солидарны с ним по определенному вопросу.

Не ввязывайтесь в конфликт. Сохраняйте самообладание, даже если клиент незаслуженно оскорбляет продавца или же негативно отзывается о продукте/услуге компании, продемонстрируйте гибкость характера и постарайтесь сгладить назревающий конфликт. Аксиомой в торговле является утверждение о том, что клиент всегда прав.

Обосновывайте. Например, если клиент заявляет, что за такую цену данный товар купит только идиот, обоснуйте выставленный прайс.

Называйте исключительно рациональные аргументы, которые выражают функциональную ценность реализуемого продукта.

Незнайка. Представителями данного типа являются покупатели, которые не могут определиться с тем, что конкретно им нужно. Однако «незнайки» осознают, для чего им нужен тот или иной товар. Именно на этом следует концентрироваться при работе с таким типом потребителей.

Например, вы заметили посетителя, который выбирает йогурт. На стенде данный продукт представлен в широком ассортименте (разных фирм, вкусов, жирности и т. д.). Потенциальный покупатель долго изучает ассортимент, рассматривает то один, то другой йогурт, но в итоге уходит, не купив ничего. Персонаж, описанный в данном примере, – яркий представитель типа «незнайки». Он не смог выбрать нужный товар, «потерявшись» в разнообразии предлагаемой продукции.

Интересно, что экспериментальным путем было установлено: любой потенциальный покупатель сталкивается с проблемой выбора, если предложить ему более четырех вариантов.

Рекомендации:

1) сократите количество предлагаемых вариантов. Большой выбор отпугнет «незнайку» от покупки;

2) определите проблему, с которой пришел потенциальный покупатель. Это достаточно легко – просто задайте ему ряд наводящих вопросов.

Знайка. Убежден, что знает все и обо всем, всегда готов дать ответ на любой вопрос, а потому уверен, что разбирается в товаре лучше продавцов. В процессе общения входит в роль «эксперта» и пытается «поймать» консультанта на незнании характеристик предлагаемого продукта. Яркая иллюстрация данного типажа представлена в фильме «Бойлерная».

Оптимальная стратегия при работе с таким покупателем – подыграть ему. Восхищайтесь его знаниями, подводя тем самым к совершению покупки. Рассказывая о товаре, начинайте свою речь со слов «как вы знаете», «как вам, конечно, известно» и т. п.

Болтун. Такие люди зачастую обращаются к продавцам ради разговора. Представители данного типа клиентов – открытые люди, которые отличаются веселым характером и легкостью в общении.

Чтобы продать что-то такому человеку, используйте метод активных продаж. Улыбайтесь, шутите, поддерживайте диалог, но не выходите за рамки ваших интересов. Чтобы не уйти от непосредственной цели общения с таким покупателем, следует задавать ему конкретные вопросы (например: «Вы предпочитаете зауженные брюки или свободный крой?»).

Молчун. Диаметралью противоположный предыдущему тип. Характерные черты – неприветливость, опасливость, закрытость. Цель –

купить что-то, а не пообщаться. Сложность при работе с таким посетителем состоит в том, что сам он не озвучит, что именно ему нужно. Вероятнее всего, он будет молча изучать представленные в магазине товары, пытаясь самостоятельно выбрать необходимый. Если в итоге он найдет то, что искал, обязательно купит, если же нет – уйдет, так и не спросив, имеется ли в наличии нужный ему товар.

Если среди целевой аудитории много «молчунов», имеет смысл выставить на стеллажи большую часть ассортимента, так что потенциальный покупатель сможет сам найти необходимое.

Если выставить весь ассортимент не представляется возможным или же речь идет о дорогостоящем высокотехнологичном товаре, то при общении с «молчуном» придерживайтесь следующих рекомендаций: подробно расскажите о характеристиках товара, ведите себя доброжелательно, задавайте вопросы открытого типа и не торопите покупателя с ответом.

Ворчун. Определить «ворчуна» несложно – это вечно недовольные, неуверенные, подозрительные люди, которые часто прибегают к критике. Такие люди абсолютно все ставят под сомнение.

Принципы, которыми следует руководствоваться при работе с «ворчуном»: внимательно выслушать его и определить, в чем он нуждается; сказать, что вы поняли его проблему и знаете, как ее решить.

Консерватор. Не любит перемен, впадает в стрессовое состояние из-за любых изменений в жизни. Компании ценят таких покупателей, поскольку, один раз совершив покупку в какой-либо фирме, он непременно вернется.

Яркий представитель – герой комедии «Пингвины мистера Поппера», который не хотел продавать здание мистеру Попперу.

Как работать с «консерватором»? Расскажите, в чем состоит его выгода от покупки именно вашего товара. Назовите несколько известных личностей, которые пользуются этим продуктом.

Аналитик. Данный тип отличается рациональностью и принимает решение после тщательного взвешивания всех аргументов.

«Аналитик» заиклен на сборе информации о товаре, категоричен в суждениях, принимает к сведению лишь аргументированные доводы. Данной категории покупателей важна цена: если они понимают, что аналогичный товар можно приобрести дешевле у конкурентов, то совершат покупку именно у них.

При работе с таким потребителем важно максимально подробно рассказать о товаре. Не стоит давить на «аналитика», следует просто обратить его внимание на выгоду от покупки именно вашего продукта.

Целеустремленный тип. Такой человек точно знает, что ему нужно. Если он решил приобрести какой-либо товар, то он купит его несмотря ни на что. Готов переплатить за понравившийся продукт.

Работать с подобным покупателем, вероятно, проще всего – если он пришел в магазин, значит, наверняка не уйдет без покупки, поэтому просто позвольте ему приобрести приглянувшийся товар. Зачастую социальный статус данного типа клиентов достаточно высок. Если вы были осведомлены о визите такого человека заранее, то можете увеличить ценник – это не станет причиной его отказа от покупки.

Эмоциональный тип. Для таких клиентов естественно принимать решения, опираясь на собственные чувства и эмоции, а также неоднократно менять свое мнение. Стоимость важна для них, но все же не играет решающей роли при принятии решения о покупке. Представителями данного типа чаще всего являются импульсивные, творческие люди.

При работе с подобным покупателем право выбора должно остаться за ним, к процессу продажи следует подойти творчески. Имеет значение яркая презентация товара наряду с упоминанием рациональных выгод от его приобретения.

Гармонический тип. Вдумчиво оценивает все «за» и «против» и если приходит к решению о покупке, то непременно ее совершит. Для данного типа клиентов важно отношение персонала, поэтому следует проявить вежливость и доброжелательность. Часто такие потребители совершают покупки именно в том магазине, где их в наибольшей степени устраивает уровень обслуживания. Для покупателей этого типа важны внимание и участие, поэтому при работе с ними важно продемонстрировать интерес к их проблеме и предложить варианты ее решения, презентуя свой продукт. Люди данного типа вряд ли откажутся от покупки (или выполнения какого-либо целевого действия в качестве благодарности), если почувствуют, что вы искренне старались им помочь.

Основные типы интернет-клиентов

Экономисты. Данный тип потребителей готов проверить множество интернет-ресурсов, обзвонить множество магазинов, чтобы найти наиболее выгодное по цене предложение. «Экономистов» не волнует презентация товара и, если они смогут найти более дешевый вариант в другом месте, приобретут именно там. Главным критерием выбора является стоимость продукта.

Бесплатники. Спорный вопрос – можно ли вообще отнести бесплатников к категории клиентов. Представителей данного типа можно встретить во многих социальных сетях в таких тематических группах, как «Бесплатно», «Бесплатный город» и т. д. Работать с такими людьми невероятно сложно, поскольку они редко покупают и постоянно ищут способы получить что-либо без финансовых затрат.

Одиночки. Люди с дефицитом общения, которые при обращении в интернет-магазин фокусируются на диалоге с менеджером. Общаться с

некоторыми представителями данного типа бывает невероятно трудно. Однако если «одиночка» все же стал вашим клиентом, то он наверняка вернется за следующей покупкой. При общении с таким покупателем не стоит приукрашивать предлагаемый продукт. Если обман раскроется, то за этим последует серьезный конфликт и море обвинений со стороны потребителя.

Адвокаты. Чем-то напоминает предыдущий тип. Однако, в отличие от «одиночки», «адвокат» действительно может стать инициатором судебного разбирательства. При работе с таким типом покупателей необходимо проявлять предельную осторожность, так как «адвокаты» знают свои права и не боятся отстаивать их в любой инстанции.

Подражатели. Основная потребность «подражателей» – быть в тренде. В связи с этим представители данного типа часто приобретают новинки, однако тратят на покупки меньше, чем консерваторы.

Тяга к новизне и экспериментам заставляет таких людей останавливать свой выбор на модных и наиболее популярных товарах.

Типы специфических клиентов

Обиженные. Сложный тип клиента в продажах. Общение затрудняется их убежденностью в том, что окружающие хотят им навредить. Не приукрашивайте презентацию товара – если хоть один из озвученных вами фактов не совпадет с действительностью, жалобы на вас разлетятся по Сети.

Контролеры. Покупатели, которые точно знают, что им нужно. Работать с таким покупателем легко. Главное – четкая и лаконичная презентация продукта.

Колеблющиеся. В отличие от предыдущего, данный тип клиентов не знает, чего хочет, и не уверен в своем выборе. Этот цвет или другой? Может, стоит посмотреть другую модель?

Работать с такими покупателями достаточно трудно. Пытаясь сделать окончательный выбор, они могут задавать менеджеру огромное количество вопросов, не считаясь с его временем.

Эгоцентрик. Выделяют три основных типа клиентов, от общения с которыми лучше воздержаться. Первый из них – эгоцентрики. Вероятно, хотя бы раз вы сталкивались с человеком, который совершенно вас не слушает и в общении действует по схеме «сам спросил – сам ответил». Яркими представителями данного типа являются «мелкие» менеджеры, которые стремятся похвастаться своими достижениями.

Самая популярная фраза эгоцентрика: «Я стал тем, кто я есть, благодаря упорному труду!». На первый взгляд, звучит неплохо, но подвох в том, что такие люди заиклены на себе и видят лишь собственный успех, а труд и успехи окружающих ими не замечаются.

В некоторых случаях люди ведут себя эгоистично, чтобы скрыть смущение или неловкость и почувствовать себя более уверенно. В связи с этим менеджер должен понимать потребности и запросы потребителей, контролировать их эмоции и выстраивать оптимальную линию общения.

Для этого в самом начале разговора необходимо дать новому потенциальному покупателю возможность высказаться. Если посетитель магазина не в состоянии ответить на поставленный вопрос, то смысла в продолжении общения с ним нет.

Менеджеру не стоит пытаться подстроиться под клиента. Общение с потенциальным покупателем не должно вызывать у него чувство дискомфорта.

Необходимо проявлять вежливость и дружелюбие и как можно быстрее определить тип нового клиента.

Диктатор. Когда клиент знает, что ему нужно, – это хорошо. Но бывают покупатели, которые постоянно делают замечания сотрудникам и предъявляют необоснованные претензии к их работе, на основании чего в итоге приходят к выводу, что продавцы не в состоянии помочь им в решении даже элементарных проблем. Ситуация не из приятных, однако расстраиваться не стоит.

После общения с «диктатором» некоторые менеджеры начинают думать о том, что не способны качественно обслужить людей, теряют уверенность в себе.

Взгляните на ситуацию по другим углом. Задайте себе вопрос: почему вы думаете, что покупатель будет недоволен? Подумайте – а если ему понравится ваше предложение и переговоры будут иметь успех?

Главное правило – нести ответственность за свои слова и не обещать невозможного. Говорить нужно лишь то, в чем вы уверены и что действительно сможете сделать. Если кто-то заявляет, что может сделать лучше, – не протестуйте, предоставьте ему эту возможность. Чтобы с кем-то конкурировать, следует правильно себя настроить. Не нужно делать из конкуренции вражду, лучше придать ей дух здорового соперничества. Если клиент четко озвучил, что ему необходимо, ответьте: «Мы постараемся выполнить это». Будьте профессионалом – удовлетворите нужду потребителя и помогите найти того, кто справится с работой.

Собеседник. Если потенциальный покупатель заявляет: «Я могу заплатить за этот продукт *x*, а вы просите за него *y*», – заканчивайте разговор. Представители такого типа клиентов лишь зря тратят ваше время.

Перед установкой ценника на товар узнайте стоимость аналогичного продукта у ваших конкурентов. Если же вы решили не уступать и продвигать свою ценовую политику, то не спешите прекращать общение с потенциальным покупателем.

Расскажите покупателю о преимуществах сотрудничества именно с вами, а также поясните, за что он будет платить (из чего сформирована текущая стоимость конкретного товара). Дайте ему осознать разницу между вашей фирмой и конкурентами и натолкните его на мысль о том, что в вашем лице он имеет дело с настоящими профессионалами.

Большинство ваших конкурентов наверняка сталкиваются с трудностями при озвучивании стоимости товара и откладывают это на самый конец презентации. Действуйте нестандартно и начните рассказ о продукте именно с ценника, а затем аргументируйте его. Поверьте, многие не будут торговаться, если получат реальное обоснование установленного прайса.

Если вы столкнулись с клиентом, в котором присутствуют характерные черты всех трех типов, лучше отказаться от работы с ним. Как вести себя с таким покупателем, неизвестно. Невозможно даже представить, как справиться с эгоцентричным торгующимся диктатором. С каждым же из описанных типов по отдельности работать можно. Главное – быстро определить тип клиента и подобрать правильную стратегию поведения.

Как в этом случае помечать, к какому типу клиентов относится определенный человек, каковы его задачи и потребности? Полагаться на память менеджера по продажам не стоит. Устаревшие методы учета клиентов, такие как электронные таблицы или запись заметок на бумажные носители, в данном случае неэффективны.

Для сбора сведений о клиентах в рамках единой базы данных помогают *CRM-сервисы* – системы управления взаимоотношениями с клиентами. CRM представлены в виде программного обеспечения, которое устанавливается на компьютеры компании, либо в виде более удобных и гибких облачных сервисов. Как вести клиента в CRM? Необходимо выбрать CRM-сервис, зарегистрироваться в нем и подключить ваших сотрудников.

Возможности CRM-сервисов:

1. Сохранение сведений о конкретном покупателе. Сервисы CRM изначально разрабатывались для учета данных клиентов и сбора информации обо всех совершенных взаимодействиях между компанией и конкретным заказчиком.

2. Точечные предложения. Маркировка в клиентской базе на основе типологии клиентов позволит делать более адресные точечные предложения, рассылки, звонки, учитывать потребности конечного покупателя. Это повышает доверие к компании и увеличивает вероятность повторных продаж.

3. Сегментация клиентской базы. С помощью CRM реализуется сегментация клиентской базы по ряду критериев, в том числе по

психологическому типу клиентов. Это дает возможность более эффективно взаимодействовать с каждым сегментом базы.

4. Эффективная корректировка воронки продаж. В сегментированной клиентской базе можно выстраивать такие же сегментированные воронки продаж, использовать различные коммуникационные каналы, различные письма, по-разному отрабатывать возражения каждой группы клиентов.

1.5. Основные школы продаж, концепции и характеристики маркетинга «легендарного сервиса»

Маркетинг – это комплекс действий фирмы в условиях рынка, превращающий потребности людей (клиентов фирмы) в доходы фирмы [8, с. 45].

Согласно Ф. Котлеру, следующими основными *парадигмами маркетинга* являются:

1. *Производственная концепция*, в соответствии с которой потребители будут лояльны к товарам, широко распространенным и доступным по цене, а следовательно, необходимо сосредоточить усилия на совершенствовании производства и повышении эффективности системы распределения.

2. *Товарная концепция*, согласно которой потребители будут благосклонны к товарам наивысшего качества, с лучшими эксплуатационными свойствами и характеристиками, а значит, организация должна сосредоточить свою энергию на постоянном совершенствовании товара. В этом смысле справедливо утверждение, что хороший товар продает себя сам.

3. *Концепция продаж*, сводящаяся к тому, что потребители не станут покупать товары того или иного предприятия в достаточных количествах, если оно не приложит значительных усилий в сфере стимулирования продаж и сбыта.

4. *Концепция маркетинга*, которая сводится к тому, что залогом достижения целей организации являются определение нужд и потребностей целевых рынков и обеспечение желаемой удовлетворенности более эффективными и более продуктивными, чем у конкурентов, способами.

5. *Концепция социально-этичного маркетинга*, в соответствии с которой задачей организации является установление нужд, потребностей и интересов целевых рынков и обеспечение желаемой удовлетворенности более эффективными и продуктивными (по сравнению с конкурентами) способами с одновременным сохранением или укреплением благополучия потребителя и общества в целом. Здесь фирма делает ставки на долгосрочное сотрудничество, а не на сиюминутную сделку (табл. 1).

В настоящее время выделяют *две основные школы продаж*:
американскую, основанную на простом убеждении, красочных презентациях, желании сиюминутной продажи продукта, причем без уверенности в удовлетворении потребностей клиента данной покупкой;
немецкую, основанную на выявлении потребностей клиентов и желании убедить их результатами реальной деятельности в том, что данный товар удовлетворит те или иные потребности человека.

Таблица 1. Маркетинг легендарного сервиса [12]

Вопрос	Ответы
Что такое новый маркетинг «легендарный сервис»?	1. Приверженность высокому уровню сервиса. 2. Эффективная стратегия исправления ошибок. 3. Настрой на непрерывное улучшение
Как этого достичь?	1. Выслушивание клиентов. 2. Усиление роли руководства как инициатора изменений. 3. Определение «игрового поля». 4. Предоставление автономии
Как сохранить это состояние?	1. Оценка результатов. 2. Изгнание страха и разрушение барьеров, которые мешают людям гордиться своим профессионализмом. 3. Празднование достижений

1.6. Понятие и сущность сервиса

Сервис – это особый вид человеческой деятельности, который направлен на удовлетворение потребностей клиента путем оказания услуг, востребованных отдельными людьми, социальными группами или организациями [14, с. 145].

Параметры оценки сервиса: надежность, оперативность, внимание, материальные характеристики, которые потребитель способен ощутить органами чувств.

Сервис – это впечатление, а впечатление всегда субъективно.

Главное конкурентное преимущество любой организации – это сервис.

Основными требованиями для компании являются следующие:

1. Сервис – это процесс внесения все новых качественных изменений.
2. Энтузиазм важен не меньше, чем все остальное.

3. Сервис – это стратегия всей компании, а не обязанность сотрудников на «переднем плане».

4. Чтобы обслужить внешних клиентов, нужно обслужить внутренних.

Приверженность высокому уровню сервиса:

высокий уровень сервиса обеспечивает деятелю рынка выигрышную позицию;

важно не просто удовлетворять клиентов, а создавать позитивные истории;

оценка персонала «сверху вниз» губительна для внутренних клиентов;

неудовлетворенность внутренних клиентов губительна для внешних клиентов.

1.7. Понятие и сущность обмена

Обмен – процесс приобретения у кого-либо нужного продукта с одновременным предложением чего-либо взамен. Произшедший обмен с коммерческой целью называется сделкой [15, с. 150].

Необходимые условия обмена:

1. Наличие как минимум двух договаривающихся сторон.

2. У каждой из сторон должно быть то, что является ценным для другой (продукт – деньги); нас интересуют только те клиенты, которые имеют достаточно денег для покупки продукта (продукт – потребность).

3. Каждая сторона в соответствии с принципом конкуренции может принять или отвергнуть предложение другой (всегда существует несколько вариантов).

4. Взаимодействие сторон предполагает возможность общаться и доставлять продукт (информация, наличие помещения – сервисный пейзаж).

Эти условия необходимы, но не гарантируют осуществление обмена.

1.8. Структура товаров и услуг

Структура продукта включает следующие уровни [17, с. 205] (рис. 4):

1) основной продукт – то, что покупатель приобретает на самом деле, основная выгода и польза от товара или услуги. Зачастую основной продукт является бесплатным;

2) сопутствующий продукт (или продукт в формальном выражении) – все то, без чего невозможно проявление свойств основного продукта;

3) дополнительный продукт – то, что вводит в продукт производитель для придания ему дополнительных преимуществ. Если дополнительные свойства введены профессионально, они обеспечивают высокую степень удовлетворенности клиентов;

4) продукт в расширенном толковании. Это сама атмосфера приобретения продукта (комфорт, уют т. п.), сервисный пейзаж и сервис продажи. По данному уровню конкурирующие компании и отличаются друг от друга.



Рис. 4. Многоуровневая структура товаров

ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ

1. Что включает в себя модель покупательского поведения?
2. Перечислите основные факторы, определяющие поведение потребителей.
3. Раскройте содержание психологических факторов, влияющих на потребительское поведение.
4. Дайте характеристику системы потребностей, описанной А. Маслоу.
5. Перечислите основные школы продаж.
6. Какие параметры оценки сервиса вы знаете?
7. Опишите необходимые условия обмена.
8. Охарактеризуйте структуру продукта.

2. ВИДЫ И ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ ПРОДАЖ

2.1. Виды и модели продаж

Модель продаж – общая стратегия и единый подход компании к сделкам. Выбор модели продаж влияет на эффективность генерирования потока клиентов в конкретной компании, а также на ее конечную выручку.

В маркетинге выделяют несколько **видов моделей продаж**, которые можно разделить на две большие категории [30]:

1. *Одноуровневая модель* – это прямое предложение клиенту какого-либо товара или услуги. Такой подход имеет свои недостатки. Не каждый товар или услугу можно продать сразу. Более того, одноуровневые модели сложнее масштабировать, на большой дистанции они менее эффективны.

2. *Многоуровневые модели*. В данном случае в цикл сделки добавляются один или несколько промежуточных этапов. Например, вместо прямого предложения провести ремонт квартиры сначала предложить рассчитать смету, затем провести с потенциальным заказчиком консультацию, а уже после этого выводить его на сделку.

Многоуровневые модели применимы в тех нишах и сферах, где продукт или услуга достаточно сложны, клиенты не приобретают их с первого взаимодействия. Многоуровневые модели продаж могут подразумевать использование большого штата менеджеров в кол-центре, когда разные сотрудники ведут одного клиента, а также различные маркетинговые мероприятия и приемы, задача которых сводится к повышению интереса и доверия аудитории к бренду.

Однако все продажи совершаются по единой схеме, подчиненной воронке продаж (рис. 5).

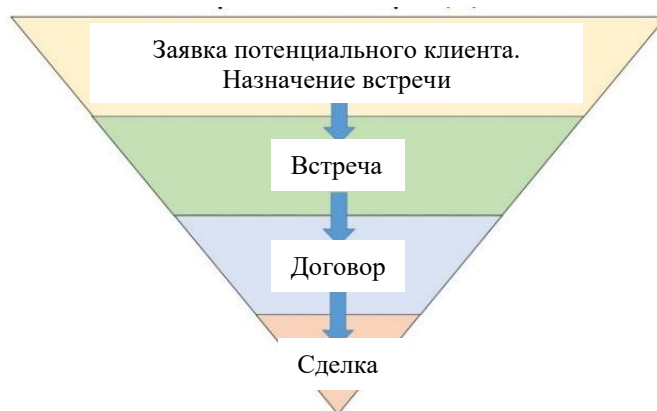


Рис. 5. Воронка продаж

Классическая воронка продаж – это модель AIDA, состоящая из четырех этапов (рис. 6).

Attention (внимание)	Первый контакт клиента с брендом через рекламу или прямой поиск в интернете.
Interest (интерес)	Клиент интересуется товаром: подписывается на рассылку, переходит по ссылкам, задаёт вопросы.
Desire (желание)	Пользователь уже понял, что продукт ему нужен, и теперь ищет варианты выгодного предложения: скидок, бесплатной доставки и др.
Action (действие)	Клиент оформляет заказ.

Рис. 6. Классическая формула воронки продаж

Выделяют различные *виды продаж* [45] (рис. 7).



Рис. 7. Виды продаж [49]

Активные и пассивные продажи. Основанием разделения продаж на эти два типа является то, кто выступает инициатором контакта. При пассивных продажах контакт устанавливается клиентом (покупателем), заинтересованным в товаре или услуге. При активных продажах контакт устанавливает менеджер по продажам или продавец, заинтересованный в реализации товара или услуги.

Личные и безличные продажи. Безличными продажами называются те, где человек (продавец, менеджер по продажам) не принимает непосредственного участия в процессе коммуникации. К данной категории относятся продажи через автоматы, интернет-сайты, пункты самообслуживания и т. п. Личными продажами называются те, где человек (продавец, менеджер по продажам) напрямую взаимодействует с клиентом/покупателем. Этот тип продаж более популярен, и ему посвящено большинство тренингов по продажам.

Прямые и непрямые продажи. Прямые продажи направлены на прямого (конечного) потребителя товара или услуги, который сам потребляет товар или использует услугу. Непрямые осуществляются через посредников, перепродающих товары или услуги.

Проектные, промышленные, большие, комплексные, долгие, сложные и простые продажи. Под всеми этими названиями, по сути, скрывается один и тот же тип продаж, отличающийся рядом признаков:

продолжительным циклом сделки;
неоднократными встречами с неопределенным результатом;
неочевидным циклом принятия решения клиентом/покупателем;
неопределенным множеством участников процесса обсуждения сделки со стороны клиента/покупателя.

Разделение продаж на простые и сложные основано на принципе принятия решения о покупке физическими и юридическими лицами.

Региональные продажи выделяются в отдельный тип, поскольку обладают комплексом технологических особенностей. Они также делятся на дистрибутивные и оптовые продажи, так как зависят от алгоритмов работы регионального менеджера по продажам и от типовых задач, которые ему требуется решать; в разных случаях изменяются и стандарты продаж.

Суть *B2B и B2C продаж* можно понять, расшифровав аббревиатуры: B2B – это бизнес для бизнеса, когда покупателями являются корпоративные клиенты и юридические лица, а B2C – это бизнес для клиентов/потребителей, когда покупателями выступают физические лица.

Продажа товаров, услуг и франшизы. Разделение продаж на продажу товаров, услуг и франшизы обусловлено спецификой предмета продаж: если продажа товара – это продажа овеществленного предмета, то продажа услуги – это продажа нематериального объекта.

Для увеличения продажи услуг используются особые технологии продаж.

Когда продаются услуги, необходимо принимать во внимание различия между продажами физическим и юридическим лицам.

При продаже франшизы процесс продаж начинается задолго до того момента, когда будет создан продаваемый франчайзинговый пакет, к тому же продажа франшизы отличается более сложными технологиями и большими затратами времени.

Суть *двухтактных продаж* состоит в том, что процесс реализуется при участии двух специалистов – продавца и технического специалиста, обсуждающего с клиентом/покупателем особые технические нюансы. Данный тип продаж характерен в большей степени для рынка оборудования, промышленного рынка и IT-сферы.

Конвейерные продажи предполагают специальный подход к схеме построения процесса продаж. В рамках этого подхода продажи должны быть организованы таким образом, чтобы отдел продаж работал по конвейерному принципу. Процесс продаж разделяется на несколько отдельных этапов, за каждый из которых отвечают разные специалисты.

Коробочные продажи – это продажи по определенной системе, которую просто можно приобрести и «установить» в свой бизнес. Система представляет собой пакет документов, где описывается «универсальная» система продаж, не зависящая от ситуаций и особенностей товарного рынка.

2.2. Понятие и этапы персональной продажи

Личная продажа – это ряд последовательных действий, совершаемых продавцом с целью убеждения покупателя в необходимости приобретения товара или компонента обслуживания, удовлетворяющего его потребности [46, с. 20].

Особенностями структуры личной продажи продукта можно считать [16, с. 189]:

1. Более длительный этап сбора информации о потенциальном потребителе и его потребностях (здесь менеджера интересуют не только возникшая у потенциального потребителя проблема и направления ее решения, но и нюансы, так называемые скрытые потребности).

2. Одновременное предложение не одного конкретного продукта, а целого ассортимента, что существенным образом отличает персональную продажу продукта.

3. Более продолжительную работу с возражениями при личной продаже продукта. Даже если у потенциального потребителя нет возражений, менеджер должен их инициировать (задавая вопросы самому себе), поскольку лишь таким образом можно презентовать продукт со всех сторон, что в дальнейшем позволит избежать разнообразных претензий, в том числе и не вполне обоснованных.

Основные *этапы персональной продажи* включают в себя различные компоненты обслуживания (рис. 8). Назовем данные этапы:

1. Подготовительный (информация о своем продукте, о фирме и ее маркетинговой политике, о клиентах и их потребностях, о ситуации на рынке, о конкурентах; подготовка вариантов коммерческих предложений, тайм-менеджмент, организация рабочего места и т. д.).

2. Установление и поддержание контакта с клиентом (телемаркетинг (см. прилож. 1), пейсинг, техники «активного слушания», невербальная коммуникация, управление переговорами).

3. Выявление потребностей клиентов (грамотное использование вопросов (см. прилож. 2), вербальная коммуникация, техники «активного слушания», сбор информации в контакте с клиентом).

4. Презентация продукта (умение говорить на языке выгод клиента, вербальная коммуникация, правильная речь, использование пословиц, афоризмов, поговорок, грамотная структура презентации).

5. Работа с возражениями (работа с сопротивлениями клиента, правила, алгоритм и техники обработки возражений).

6. Стимулирование клиента на принятие решения и заключение сделки (техники завершения переговоров, получение промежуточных решений, поддержка клиента после принятия решения, снижение когнитивного диссонанса, выход из контакта).

7. Послепродажное обслуживание (сохранение контакта с клиентом после завершения продажи, работа с жалобами и претензиями, работа с постоянными клиентами).



Рис. 8. Основные этапы персональной продажи

2.3. Процесс принятия решения о покупке

На пути к решению о покупке потребитель проходит *пять этапов* [15, с. 156]. Это осознание проблемы, поиск информации, оценка вариантов, решение о покупке, реакция на покупку (рис. 9). Рассмотрим их подробнее.



Рис. 9. Этапы процесса принятия решения о покупке

1. *Осознание необходимости сделать покупку.* На данном этапе прямое воздействие продавца на клиента еще отсутствует.

2. *Поиск информации об интересующих продуктах.* Выделяют два вида источников информации:

личные (семья, друзья, знакомые, коллеги и др.);

коммерческие (интернет, СМИ, выставки, презентации, реклама, справочники, рассылки, конкуренты).

Личные источники. Если человек приходит по чьим-то рекомендациям, значит, уровень его ожиданий заведомо завышен. Но фирма уже выделена им среди конкурентов. Необходимо проверить достоверность имеющейся у него информации и несколько снизить уровень его ожиданий. В случае таких клиентов можно сэкономить на рекламе.

Коммерческие источники. Практически все коммерческие источники – это различные виды рекламы. Причем 50 % затраченных на рекламу средств не приносят желаемого эффекта, так как не выполняется классическая формула рекламы AIDA:

привлечь внимание (Attraction) A (1)

вызвать интерес (Interest) I (2)

вызвать желание (Desire) D (3)

призвать к действию (Action) A (4)

Применительно к России между уровнями 1 + 2 и 3 + 4 выделяют еще один – Confidence (доверие).

3. *Оценивание вариантов.* Происходит по сайтам, путем телефонного обзвона или личного визита клиента в офис.

Задача телефонного разговора – убедить клиента прийти в офис. Необходимо ответить на интересующие его вопросы и повысить его заинтересованность. Желательно договориться о встрече, назначив ее на конкретное время. Снимать трубку следует после второго гудка. Необходимо приветствовать клиента, назвать организацию, представиться или переключить на сотрудника.

Общение по телефону и при встрече делится на вербальное (20 %) и невербальное (80 %). Конгруэнтность – это соответствие вербальных и невербальных сообщений. В процессе коммуникации требуется применять технику «активного слушания», рассмотренную в разд. 2.4.

Речь должна быть грамотной, с использованием всех трех стилей речи и избеганием запрещенной лексики. Речь должна быть образной, эмоциональной, с включением пословиц, поговорок, цитат, но без указания авторов. Нельзя переходить на бытовой стиль, а также употреблять непонятные термины.

Функциональные стили речи:

разговорный (функция общения);

научный и официально-деловой (функция сообщения, передачи информации);

публицистический и литературно-художественный (функция воздействия).

Необходимо применять приемы пейсинга, под которым понимается любая форма «отражения» другого человека, «подстраивания» под клиента.

Запрещенная лексика:

слова, вызывающие негатив (плохо, проблема);

категорические утверждения;

слова долженствования;

слова «нельзя», «невозможно», «не получится»;

фразы, выражающие равнодушие;

слова «клиент, покупатель»;

слова «покупатель, продавец»;

слово «пожалуйста» в конце разговора как ответ на выражение благодарности со стороны клиента.

Невербальные средства общения представлены на рис. 10.



Рис. 10. Классификация средств невербального общения

Встреча клиента в офисе

Очень важен общий вид офиса – сервисный пейзаж, внешний вид менеджеров. Офис должен включать в себя клиентскую зону, рабочую площадь и место для отдыха персонала.

Именно на данном этапе происходит презентация продукта (см. разд. 2.5) и ведутся переговоры о цене (см. разд. 2.7).

4. *Принятие решения о покупке.* Существуют следующие методы стимулирования клиента к принятию решения:

можно задать переломный вопрос;
обсуждение технологии покупки;
суммирующее завершение (подведение итогов);
завершение с риском упустить идеальный вариант;
ошибочное завершение (специально сделанная оговорка или ошибка).

После принятия решения клиент испытывает когнитивный диссонанс, вызванный чувством вины за потраченные деньги. Поэтому после принятия решения о покупке необходимо поддержать клиента путем одобрения или комплимента.

5. *Поведение клиента после покупки.* Обусловлено наступлением для менеджера этапа послепродажного обслуживания, которое будет рассмотрено в разд. 2.10.

***Поведение продавца при сохранении сомнений
и отказе клиента совершить сделку***

Актуальна следующая рекомендация: «Объясните клиентам, почему для них будет лучше, если они приобретут товар сразу. Делайте упор на немедленную выгоду, которую может принести товар: выигрыш во времени, в деньгах, повышение производительности и т. д.» [22, с. 62].

Чем активнее вы проявляете заботу о клиентах, тем отчетливее их положительная реакция [10, с. 41].

Если вам не удалось подвести клиента к покупке, попытайтесь добиться хотя бы частичного согласия, чтобы заключительная фаза деловой беседы все же носила положительный характер в плане перспективы дальнейших взаимоотношений с клиентом. Как этого достичь? Сделайте шаг назад: вернитесь к последнему промежуточному решению клиента. Еще раз удостоверьтесь в согласии клиента по тому или иному вопросу. После этого подведите итог разговора. Определите, какие вопросы остались открытыми, и предложите клиенту встретиться еще раз для их обсуждения. Тем самым вы завершаете беседу на положительной ноте, создав основу для дальнейших переговоров.

В случае отказа клиента от принятия решения эффективным бывает использование так называемого метода Коломбо: продавец благодарит клиента, прощается, направляется к двери и ... вновь возвращается, непринужденно и простодушно задавая вопрос клиенту (как бы между прочим): «Наши переговоры уже завершились, и мне хотелось бы извлечь из них урок на будущее. Скажите же мне, почему я не смог вас убедить? Что я сделал неправильно?».

2.4. Техника «активного слушания»

Основные *приемы техники «активного слушания»* включают в себя [14, с. 134]:

1. Молчаливое слушание.
2. Перефразирование и уточнение.
3. Повторение и суммирование сказанного (как я понял..., исходя из ваших слов...).
4. Подтверждение слов клиента.
5. Паузы.
6. Резюмирование сказанного.

2.5. Презентация продукта

Презентация товара – основной этап процесса продажи. Его цель – представить преимущества продукта и мотивировать клиента к совершению покупки.

Количество потенциальных покупателей, для которых проводится презентация, важно только с точки зрения выбора конкретного метода и визуальных материалов. Это может быть один клиент, пришедший в магазин за определенным товаром, или несколько сотен людей, собравшихся на массовую презентацию в конференц-зале.

Виды презентации товара. Презентацию по цели проведения принято разделять на три вида [5]:

информационную, когда продукт абсолютно нов для покупателя. В этом случае требуется максимально подробно рассказать о его возможностях и достоинствах;

осуществляемую с целью продажи. Этот вид является классическим и привычным. Презентация корректируется с учетом основной задачи – реализации товара;

демонстрационную, которая предполагает практическое применение товара прямо в процессе презентации – возможность потрогать, примерить, понюхать, попробовать на вкус (в зависимости от вида продаваемого продукта).

Классификация презентаций товара

После разбора функций презентаций остановимся на их классификации. Существуют различные виды презентаций, ниже описаны наиболее распространенные.

По содержанию

1. Презентация товаров. Чаще всего проводится в торговых залах один на один с покупателем. Сюда относятся предложения бытовой и цифровой техники, одежды, автомобилей, ювелирных украшений и т. п.

2. Презентация услуг. Предлагать услуги куда сложнее, чем товары. Если товары можно дать пощупать, то услуги – неосязаемая вещь. Чтобы провести эффективную презентацию услуг, нужно иметь статус эксперта.

3. Презентация проекта. Еще одна вещь, которую невозможно продемонстрировать в полной мере, – это проекты. Здесь для презентации используются доклады, чертежи, схемы, прототипы, полноразмерные модели и пр.

По способу проведения

1. Телефонная. Проводится среди клиентов компании, которые добровольно оставили свой номер телефона. В основе такой презентации лежат скрипты. Основная цель – информирование о новых товарах/услугах или непосредственная продажа / назначение заявки.

2. Электронная. Может отправляться на подтвержденные e-mail-адреса клиентов в качестве рассылки. Однако чаще всего она используется для презентации проектов на конференциях, тренингах и других тематических мероприятиях. Любая веб-презентация должна сопровождаться устным рассказом.

3. Торговая. Такого рода презентации нередко проводятся в торговом зале любого магазина. Покупатель приходит с желанием приобрести какой-то товар, а продавец-консультант начинает рассказывать о его достоинствах.

По технике презентации товара

Для правильной презентации важно не только знать, но и использовать в нужный момент соответствующие техники. К наиболее популярным и востребованным у продавцов относятся следующие:

- эмоциональное вовлечение покупателя в продажу;
- постепенное движение от слабого аргумента к более сильному;
- использование цифр и фактов;
- создание картины будущего, где покупатель уже использует товар;
- описание реального опыта покупателей, которые приобрели продукт,

и т. п.

По логике совершения продажи

Необходимо «разговорить» клиента, войти с ним в контакт, настроиться на положительный результат. Вопросы должны быть сформулированы так, чтобы ответ предполагал согласие и открывались перспективы долгосрочного сотрудничества. Беседа с клиентом начинается цепочкой вопросов «3 да», зрительный контакт нужно поддерживать примерно 2/3 времени. При помощи различных типов вопросов (конструктивных, вопросов по делу, альтернативных, наводящих, контрольных, риторических, переломных) следует собрать информацию о потребностях клиента. При этом можно делать

соответствующие пометки. Презентация продукта должна вестись в русле выраженного интереса клиента, представлять продукт следует на языке выгод клиента, исходя из того, что он рассказал, и его потребностей, как будто уже подобрано то, что ему нужно. Нужно перечислить все достоинства продукта согласно его потребностям и подчеркнуть уникальность ваших предложений для него, а также сослаться на позитивный опыт клиентов, сделавших выбор в пользу данного продукта. Необходимо максимально материализовать продукт (при помощи фото, личных рассказов, визуальных стимулов). Рекомендуется перейти с позиции продавца на позицию эксперта-консультанта. Говоря о недостатках продукта, можно превращать их в достоинства. Сначала делается контрольное предложение, которое клиент, скорее всего, отклонит. В завершение предлагается выбор не более 2–3 вариантов. Ответственность за принятие решения перекладывается на клиента. Переговоры о цене откладываются на как можно более позднюю стадию.

Формулы эффективных продаж: «мы – профессионалы-консультанты; он – гость; слушать надо активно; говорить следует на языке выгод гостя».

2.6. Обработка возражений клиентов

За любым возражением клиента стоит психологическое сопротивление. Необходимо отличать возражения клиента от объективных условий, по которым человек не может приобрести продукт прямо сейчас. Согласно закону Парето, 20 % возражений встречается в 80 % ситуаций.

Возражения делятся на два класса [17, с. 196]:

истинные (с ними можно работать, их преодоление приводит к сделке);

ложные (все попытки их преодолеть будут вызывать новые возражения). Они скрывают истинные возражения.

Диагностика возражений и их проявлений

Техника диагностики:

предложить клиенту представить, что проблема снята;

наивное настаивание (начинаем специально работать с ложным возражением, как и истинным);

искренность (честно спросить).

Виды сопротивлений:

1. Сопротивление контакту (наиболее часто встречается при активных продажах).

2. Сопротивление поведению (клиент может общаться, но не хочет ничего менять в своей жизни).

3. Сопротивление предложению (если клиент не видит выгоды для себя, но это ошибка продавца).

4. Сопротивление насыщению (насыщению предложениями, продуктом).

5. Эмоциональное сопротивление.

6. Сопротивление, связанное с негативным опытом.

7. Финансовое сопротивление (сопротивление расходам). Если это возражение истинное, то его скрывают за ложными. Если оно истинное, то проводятся переговоры о цене.

8. Сопротивление принятию решений.

Общие правила работы с возражениями

Никогда не спорьте с клиентом.

Никогда не перебивайте клиента.

Никогда не воспринимайте возражение как проявление личностных свойств клиента.

Методы обработки возражений:

логический (если человек что-то недопонял, следует пояснить, уточнить);

эмоциональный (для преодоления сопротивления клиента принятию решений);

метафоры, пословицы, поговорки, афоризмы;

техника присоединения к возражению (соглашаемся и обосновываем возражение);

«прививка» от возражения (предваряем возражение, озвучиваем его сами во время презентации);

техника «активного слушания»;

переформулирование возражения;

метод «салями» (делим возражение на тонкие «пласты» и преодолеваем «послойно»);

пометки на бумаге – в этом случае клиент более обдуманно высказывает возражения, взвешивая их.

2.7. Переговоры о цене

Для продавца вести переговоры о цене – значит продавать дороже, чем хочет купить клиент. Для клиента вести переговоры о цене – значит покупать дешевле, чем предлагает продавец.

Переговоры о цене имеют свою внутреннюю логику, которую можно представить как следующий алгоритм [6]:

1. Подготовка.

2. Открытие переговоров и прояснение позиций сторон.

3. Предложение или объявление цены.

4. Торг.

5. Завершение переговоров.

Правила работы с ценой [16, с. 201]:

1. При помощи вопроса клиенту необходимо определить «зону терпимости» клиента, то есть ценовой диапазон, в пределах которого он готов заплатить.

2. Продавать желательно, превысив верхнюю границу «зоны терпимости клиента».

3. Цена называется как можно позже.

4. Цена никогда не называется «голой» (цена не может быть высокой или низкой, она должна быть обоснованной).

5. Сначала перечисляются все составляющие продукта или услуги, затем озвучивается цена.

6. Нельзя говорить о цене в последнюю очередь. Называем цену, после чего перечисляем еще несколько достоинств продукта.

7. Цена никогда не обсуждается, торг неуместен, скидки должны быть четко прописаны и обоснованы, их надо объяснять и пиарить.

8. Можно дробить цену (продавать в рассрочку).

Во время переговоров о цене клиента сопровождает ощущение риска. Риски возникают из-за того, что человек боится взять на себя ответственность, поэтому нужно его подтолкнуть (см. разд. 2.9 «Методы оказания влияния на клиента»).

Виды рисков:

монетарный (боязнь потери денег);

функциональный (опасение клиента, что продукт его не удовлетворит, разочарует) – этот риск возникает от плохой презентации продукта, если проблема покупки не переведена в разряд наиболее актуальных;

социальный (как окружающие отреагируют на приобретение продукта или услуги). Здесь следует использовать ссылки на авторитеты, подчеркивать уникальность предложения;

психологический (вызванный чувством вины за потраченные деньги) когнитивный диссонанс. Выход из этого риска – поддержка продавцом принятого решения (например, «здоровье не купишь, а диван подождет»).

Способы обоснования цены [18, с. 108–111]:

1. *Оттягивание.* «Когда мы определим то количество, которое вам необходимо, я смогу приблизительно подсчитать, сколько это будет стоить». Можно задать открытый вопрос: «Цена зависит от произведенной работы. Какие виды работ вы предусматриваете?». Сначала объясните, какая польза от продукта, и только потом называйте цену: «Это очень важный вопрос. Мы к нему вернемся несколько позже». Пока клиент не

одобрил все преимущества вашего предложения, любая названная вами цена будет казаться ему «слишком высокой».

2. *Бутерброд*. Перечислите все преимущества для клиента, которые дает ему ваше предложение, а затем «положите сверху» слой цены. Лучше назвать цену и сразу же перейти к достоинствам. «Продукт стоит ... За эту цену вы получаете следующие преимущества...». «Стоимость системы ... Используя ее, вы получаете ...» Таким образом, в конце фразы всегда будет указание на пользу, а не голые цифры, обозначающие цену. Вы перемещаете акцент с обсуждения цены на обсуждение продукта.

3. *Сэндвич*. «Поместите» цену между двумя слоями, отражающими пользу для клиента: ценность (преимущество) – цена – польза. «Этот маршрут введен нами впервые. Его стоимость ... Вы прекрасно отдохнете на новом европейском курорте».

4. *Сравнение*, нацеленное на психологическое уменьшение цены в представлении покупателя. Способ обоснования цены может заключаться в ее сопоставлении с затратами на иные нужды клиента: «Разумеется, на первый взгляд может показаться, что 250 тысяч рублей являются значительной суммой, однако это ничтожно мало по сравнению с расходами вашей фирмы на рекламу. А из них, как справедливо говорят, 50 % можно считать выброшенными на ветер. В отличие от этих затрат, каждый рубль, который вы вкладываете в новое программное обеспечение, является стопроцентно надежным и эффективным вложением капитала». Выбрав этот способ, следите за тем, чтобы все приведенные цифры и сведения соответствовали имеющим место в фирме клиента. Иногда удачным ходом с вашей стороны будут шуточные сравнения.

5. *Деление*. Вариантом психологического уменьшения цены товара может служить дробление полной стоимости товара/услуги на более мелкие части. «Расшифруйте» цену, разложите ее на составляющие. Поделите затраты на купленный продукт на количество лет, в течение которых он будет эксплуатироваться. Затем рассчитайте затраты за месяц эксплуатации. Уменьшите цену или разницу цен при помощи деления. Разделив ее на количество лет или месяцев использования, получаете относительно небольшую сумму, на что и указываете клиенту. «В расчете на день это будет стоить меньше, чем прокладка одной линии к любому из ваших складов». «Консультация в течение дня стоит 1 000 рублей. Значит, час вашей консультации стоит всего 150 рублей». Соотнесите цену с пользой продукта, с иными расходами клиента: «Если вы проанализируете, что/сколько вам принесет ...». «Если вы подумаете, что благодаря этому ... (расскажите о пользе) вы можете...». Этот способ особенно эффективен при возражениях по цене на дорогие товары длительного пользования.

6. *Умножение.* Объясните суть преимущества/пользы для клиента при помощи умножения. «Если дополнительные поступления будут составлять ..., то при годовом обороте в ... вы получите излишек в размере ...».

7. *Обращение эмоционального характера.* Чаще вызывайте к эмоциям партнеров. Имея дело с партнерами, озабоченными поддержанием своего престижа и повышением своего авторитета, дайте им понять: они достойны того, чтобы позволить себе что-то особенное, и тем самым они продемонстрируют окружающим, что могут себе это позволить. «Всегда лучше отдать предпочтение самому хорошему». «Вы можете себе позволить самое дорогое».

8. *Подведение итогов.* Перечислите недостатки, а затем достоинства продукта. Соотнесите их в пользу последних и спросите: неужели из-за единичных недостатков покупатель готов отказаться от массы преимуществ? «Разумеется, эту систему отличает отсутствие реляционной базы данных; высокая стоимость. В то же время неоспоримы такие ее преимущества, как наличие устройства сопряжения, удобный выбор функций при помощи меню, модульная конструкция, возможность согласованной работы нескольких пультов управления, немедленное реагирование на возможные нарушения технологического процесса...».

9. *Согласительный способ.* Воздерживайтесь от предоставления денежных скидок, предлагайте иные бесплатные услуги, например инструктаж, обучение сотрудников, справочные пособия, учебные дискеты. В противном случае вы рискуете попасть под давление клиента.

10. *Уступка за уступку.* Партнерство требует компромиссов, которые оправданны для обеих сторон. Соглашайтесь на уступку только в ответ на встречную услугу. Односторонние уступки вызывают недоверие клиента, а также порождают позицию иждивенчества.

11. *Продажа отличий.* Не продавайте цены! Продавайте качества, продукты, достижения, сильные стороны, которые отличают вашу фирму от других, – богатый опыт, высококачественные консультации, систематическое обслуживание, территориальную близость к клиенту и т. д.

12. *Призыв к рациональным действиям.* Можно сослаться на народную мудрость «Скупой платит дважды» или процитировать английского поэта Джона Раскина: «Совсем неумно платить слишком много, но также неумно платить слишком мало. Если вы платите слишком много, то теряете только лишь некоторое количество денег. Если же вы платите слишком мало, то, вероятно, теряете все, потому что вещь, которую вы купили, непригодна к использованию в нужных вам целях» [62, с. 289].

2.8. Программы лояльности для клиентов

Приемы ценовой политики [61, с. 141–147]

Предоставление скидки за увеличение размеров покупки. Издержки обращения уменьшаются при повышении скорости реализации. Если конкретные факторы способны ускорить товарооборот, то возникает экономия на расходах, часть которых уместно направить на стимулирование этих факторов.

Предоставление скидки на конкретный период. Прием рассчитан на то, что в этот период увеличивается количество покупателей и, соответственно, скидка оправдывает себя и принесет пользу. Скидки устанавливаются в предпраздничные дни, на время проведения выставок или других мероприятий, перед окончанием сезона. Как правило, четко оговаривается и оглашается последний день льготного периода – это мобилизует покупателей.

Стимулирование посредника. Продавец привлекает к поиску покупателя посредника, за что выплачивает ему определенное вознаграждение. Подключение посредников может быть связано не столько с желанием продавца избавиться от функции самостоятельного поиска покупателей, сколько с целью интенсифицировать этот процесс (посредников может быть много).

Разнесение платежей во времени. Прием направлен на то, чтобы сделать дорогостоящий товар более доступным для покупателя. К этому приему относятся рассрочка и продажа в кредит.

Округление цены. Позволяет ускорить расчеты, сэкономить на расходах, увеличить количество проданных товаров. Например, цена комплексного обеда в 300 рублей имеет существенное преимущество перед ценой в 300 рублей 26 копеек, особенно там, где много посетителей и они спешат (на вокзале или во время обеденного перерыва). Неокругленная цена выгоднее тогда, когда поток покупателей менее интенсивный, а цена выглядит более обоснованной.

Завоевание рынка. Для широкого распространения услуг, стоимость которых имеет большое значение для клиентов (например, парикмахерские услуги или консультации по вопросам налогов на доходы), на некоторое время устанавливают низкую цену – ниже, чем у конкурентов.

Демпинговые цены. Под демпингом понимают установление более низких цен, чем расходы продавца на приобретение или производство товара и его реализацию. Иными словами, демпингом является продажа себе в убыток с целью устранения конкурентов с рынка (так как при таких условиях у конкурентов никто не будет покупать). Демпингуют те фирмы, которые имеют значительный запас финансовой прочности и могут себе позволить временные убытки ради устранения конкурентов. Законодательство большинства стран признает демпинг экономическим

правонарушением, одним из видов недобросовестной конкуренции. Однако случаев фактического использования демпинга больше, чем случаев наказания за него.

Скидка за срочность оплаты. Такие скидки предоставляются покупателям, которые совершают фактическую оплату на протяжении предварительно определенного ограниченного срока, например: 15 % скидки тем, кто совершит оплату до 1 декабря, 10 % скидки – при оплате до 20 декабря.

Функциональные скидки. Предоставляются покупателям, которые берут на себя определенные функции, свойственные продавцу или предусмотренные в основной цене как функции продавца. Это могут быть скидки за сортировку, упаковку, расфасовку и т. д. Например, если установленная цена предусматривает продажу расфасованного товара, а покупатель берет его нерасфасованным, он получает скидку.

Скидки предъявителю рекламного купона. Рядом с рекламой товара в газете может быть напечатан купон, в котором указано, что его предъявителю товар будет отпущен с определенной скидкой, например 10 %. Цель приема – увеличить количество покупателей, ускорить товарооборот и за счет этого получить бóльшую прибыль, чем предоставленная скидка. Рекламные купоны со скидками можно посылать по почте, прикладывать к другим товарам.

«Снятие сливок». Установите высокие цены. Это можно сделать только в том случае, если предлагаемые продукты абсолютно новые и конкуренция отсутствует.

2.9. Методы оказания влияния на клиента

Существуют различные *способы оказать влияние на клиента* [14, с. 233]:

1. Называть клиента по имени (или имени и отчеству), в зависимости от того, как он представился.
2. Использовать комплименты (только если вы умеете это делать, причем искренне и не слишком часто).
3. Оживлять речь при помощи пословиц, поговорок.
4. Грамотно использовать вопросы с ответом «да».
5. Применять отзеркаливание – пейсинг.
6. Проявлять эмпатию – осознанно сопереживать текущему эмоциональному состоянию другого человека.
7. Вести разговор в русле выраженного личного интереса клиента (на языке выгод клиента).
8. Применять технику «активного слушания».

9. Не использовать запрещенную лексику.
10. Избегать категорических фраз.
11. Занимать позицию эксперта-консультанта, а не продавца.

2.10. Послепродажное обслуживание клиента

Способы завершения сделки [18, с. 70–71]

Прямое завершение сделки. Если для продавца очевидна определенность покупателя в отношении совершения коммерческой сделки, то, как правило, эффективным способом, подводящим покупателя к принятию решения о покупке, будет являться прямое предложение завершить ее соответствующими договоренностями. «Если я вас правильно понимаю, вы решили использовать эту программу. Подпишите, пожалуйста, договор». «Я полагаю, на данный момент мы обсудили все вопросы; теперь нам надо принять решение». Прямое требование является самым коротким путем, позволяющим добиться согласия. Применять этот способ рекомендуется только в том случае, если клиент проявил определенную, не вызывающую сомнений готовность совершить сделку.

Прием допущения. Встречаются люди, которые принимают решения с большим трудом. Таким клиентам требуется активная поддержка на завершающей стадии. Здесь самая грубая ошибка, которую может допустить продавец, – это принять решение за покупателя, забыв, что первый принцип, которым он должен руководствоваться: «Заключение сделки – процесс оказания помощи людям в принятии решений, приносящих пользу» [57, с. 320]. В последующем, если клиент и пошел на решение под вашим нажимом, всю ответственность за принятое решение он может переложить на вас: «Это вы мне сказали, что так будет лучше, а теперь сами решайте эту проблему». В этом случае к решающему вопросу нужно подходить постепенно. Преимущество данного способа заключается в том, что уже на ранних стадиях беседы можно плавно подводить покупателя к намеченной цели. Риск получения отказа от покупателя уменьшается за счет того, что несогласие клиента будет касаться не всего решения, а каких-то промежуточных моментов. При таком подходе для продавца очень важно добиться частичных решений. С самого начала предусмотрительно объясните своему покупателю все условия возможного сотрудничества с вами или предполагаемого заключения договора купли-продажи. При этом говорите с клиентом так, словно решение им уже принято. Все промежуточные решения, принимаемые клиентом, желательно фиксировать в письменном виде. Это придаст разговору большую значимость и создаст видимость некоторых обязательств партнера по отношению к вам.

«Альтернативная» сделка. Этот способ используется, чтобы снять напряжение с покупателя. Он применяется в том случае, когда у покупателя есть много побудительных причин для покупки, но ему не хватает решимости. При помощи этого приема вы также уводите клиента от необходимости принимать глобальное решение и вместо этого предлагаете ему выбор из двух предложений, что ему сделать значительно легче. Благодаря такому приему вы перемещаете внимание клиента на менее значимые факторы. Хотя вы и предлагаете клиенту альтернативу, однако оба варианта всегда предполагают положительный ответ в случае выбора. Альтернативный вопрос не требует от клиента решать, стоит ли выполнять то или иное действие, а лишь подводит к тому, как это сделать (при условии принципиального согласия).

«Предположительная» сделка. Продавец, используя данный прием, ведет себя так, как будто покупатель уже принял решение о приобретении товара (услуги). «Как только вы установите эту систему, нам бы хотелось как можно быстрее узнать ваше мнение». Идеальным является сочетание приемов допущения и альтернативности для получения положительного ответа клиента.

«Завершение со сложностями». Этот способ основан на стремлении покупателя получить то, чего он, по его мнению, заслуживает. Продавец может сказать, что почти не осталось времени для того, чтобы воспользоваться какой-либо возможностью, или же информировать покупателя о том, что скоро закончится специальная рекламная кампания, способная сэкономить деньги покупателя.

«Способ Б. Франклина». Позволяет покупателю еще раз сопоставить все плюсы и минусы, чтобы покупатель все же совершил сделку. Как правило, «сознательный отход» покупателя связан с ценой, и это должно быть учтено продавцом. В способе используется логика с целью акцентировать внимание на достоинствах товара и заретушировать его недостатки.

Послепродажное обслуживание включает в себя три этапа:

сразу после принятия решения о покупке;

период потребления товара или услуги;

после потребления товара: «сразу» и «далеко потом».

Поведение продавца после принятия решения о покупке [62, с. 290–291]. После того как совершена сделка купли-продажи, клиент особенно нуждается в поддержке. Часто покупка сопровождается синдромом когнитивного диссонанса. Альтернативная стоимость покупки, то есть количество какого-либо товара, который можно было бы приобрести за те же деньги, также может вызывать в покупателе чувство раскаяния. В первые минуты после покупки продавец не должен бросать клиента. Поведение продавца, проявляющееся в поддержке клиента после совершения сделки, будет психологически грамотным, поскольку здравый смысл подсказывает клиенту, что продажа уже совершена и продавец

вроде бы уже не является заинтересованным лицом. Первое, что начинает делать покупатель после совершения покупки, – это искать логическое подтверждение тому, что он поступил правильно. Убедите клиента в том, что он принял правильное решение. Например, можно выразить одобрение: «Отличная покупка и по хорошей цене».

Во время потребления товара или услуги продавец может и не взаимодействовать с клиентом. Если потребление состоялось и клиенты не выходят на связь, то через 5–7 дней звоним сами. Узнаем, что понравилось, что не устраивает, что еще и когда планируют покупать. Такие «зацепки» можно использовать для последующих продаж.

После потребления товара или услуги. Как свидетельствует статистика, 50 % клиентов «теряются» после совершения первой покупки. Чтобы предотвратить это, продавцу необходимо сделать все для поддержания последующих контактов. Постарайтесь после заключения договора получить дополнительную информацию о клиенте и представляемой им фирме. Вникните в его деятельность, чтобы выявить возможность заключения подобных и дополнительных сделок. Желательно установить более тесные отношения с лицами, уполномоченными принимать решения, чтобы избежать зависимости от одного лица, заботясь о получении будущих заказов. По возможности нужно выяснить, какова реакция конкурентов клиента на его решение, чтобы в дальнейшем вы могли его поддержать. Полезным для дальнейшего взаимодействия будет и информация о реакции ваших конкурентов на решение клиента (прежде всего о том, какие предложения они ему делают). Поскольку половина клиентов исчезают из поля зрения продавца после заключения первой сделки, перед продавцом всегда стоит задача поддержания отношений с «затихшими» клиентами. Она должна быть на повестке дня даже в том случае, если клиент перешел «в лагерь» конкурента – это его право. Вероятность возврата его достаточно высока, если ваше взаимодействие было эффективным для клиента. Исследования показали, что 70 % всех продаж осуществляется после пятого контакта. Однако большинство продавцов прекращают свои усилия после несостоявшейся первой сделки, а многие считают излишним поддерживать контакты после второй удачно завершенной продажи, то есть именно тогда, когда покупатель почти готов стать вашим постоянным клиентом. В данном случае уместно вспомнить, что правило «80/20» (то есть 80 % работы вы можете осуществить посредством 20 % усилий) во многом подходит к ситуации первой продажи конкретному клиенту. Для поддержания деловых отношений с состоявшимся клиентом необходимо неукоснительно выполнять все условия договора, выяснять, насколько устраивают клиента партнерские отношения с вами, периодически информировать его о вашей деятельности, о новинках вашей продукции и отрасли, при необходимости предоставлять клиенту консультативную помощь и т. п. Для этого следует

пользоваться почтой, телефоном и личными визитами. Невероятного успеха достигают продавцы, поддерживающие отношения на неформальном уровне [18, с. 124–125].

Поводами для поддержания связи после потребления товара или услуги могут служить:

поздравления с праздниками, Новым годом, днем рождения (через e-mail, смс-сообщения, рассылку на мессенджеры, звонки);

приглашения на презентации, мероприятия, дни открытых дверей, юбилеи фирмы;

оглашение специальных предложений (персонифицированная, а не групповая адресная рассылка).

2.11. Работа с жалобами и претензиями клиентов

Если не отработать навык правильного ответа на жалобы, компания не сделает работу над ошибками и потеряет лояльных клиентов – они уйдут к конкурентам.

Отработка жалобы на уровне клиентов. Клиент, который воспользовался услугой и больше не пришел, – потеря не одной покупки. В перспективе этот человек мог бы стать вашим постоянным гостем и совершать покупки регулярно на протяжении долгого времени. При этом наиболее лояльные покупатели рекомендовали бы вас своим друзьям и близким, что увеличило бы вашу выручку.

Клиент, чью жалобу отработали некорректно или не отработали совсем, запускает обратную реакцию. Вероятно, вы уже не сможете заслужить доверие его близкого окружения. Большинство людей в поиске услуги обращают внимание на отзывы. Так работает триггер толпы. Человек скорее купит товар, у которого оценка 5 и который приобрели 1 000 человек, чем товар с такой же оценкой, но который приобрели всего 10 покупателей. Это дает внутреннее спокойствие: если данный товар приобрело множество людей, значит, там надежно и безопасно. Прочитав негативный отзыв, потенциальный клиент обратит внимание не на саму ситуацию, а на то, как отреагировала компания, к которой обращались. Если нагрубила и выставила клиента виноватым, потенциальный клиент почувствует себя в опасности.

Отработка жалоб на уровне сотрудников. Возможны разные ситуации: клиенты могут жаловаться, совершив покупки в плохом настроении, искать выгоду или выход негативным эмоциям. Но если в компании в порядке вещей считать клиентов скандальными и не работать с возникшими у них неприятными ситуациями, то постепенно в категорию «жалующихся» начнет попадать все больше и больше людей.

Роль жалобы клиентов для компании. В узком смысле жалоба для компании – это шанс вернуть доверие человека, который остался недоволен результатом, узнать его потребности и сделать постоянным гостем. В широком – это возможность провести работу над ошибками, улучшить сервис при возникновении проблемы, пока она не разрослась до больших масштабов и не коснулась многих людей. Важно продемонстрировать потенциальным клиентам, что компании важно мнение гостя и она готова разбираться в любой сложной ситуации.

Работа с жалобами клиентов

Шаг 1: «Избавьтесь от страха». Режим защиты или ступора активируется из-за того, что человеку неприятно сталкиваться с негативом. Чтобы побороть это, действуйте поэтапно. Поймите, что негатив из жалоб НЕ направлен лично в вашу сторону. Человек не хочет лично вас оскорбить или поставить на место. Он просто сообщает о возникшей проблеме. Не вешайте ярлык «сложный клиент» на каждого, кто делится негативом. Избавившись от стереотипов, вы заметите, что благодаря жалобам можно улучшить работу компании. Поймите: клиенту непросто делиться негативом. Поэтому дайте ему возможность выговориться. Оставлять плохой отзыв столь же неприятно, как и получать его. Воспринимайте клиента как близкого приятеля, но не нарушайте личных границ. Представьте: друг рассказывает о неприятной ситуации. Какие чувства вы испытаете? Желание выслушать, поддержать, помочь. Относясь к клиенту в сложной ситуации как к другу, вы забудете про страх и сконцентрируетесь на том, как решить проблему.

Шаг 2: «Внимательно выслушайте». Когда человек сообщает, что чем-то недоволен, ваша главная задача – вникнуть в ситуацию. Проявите участие и попросите рассказать подробнее, что произошло. Внимательно выслушайте. При необходимости задавайте дополнительные вопросы, чтобы узнать детали ситуации. Не нужно перебивать клиента, оправдываться или молниеносно искать вариант решения проблемы. Он может подумать, что вы не понимаете всей важности произошедшего. В результате вы можете узнать важные детали и составить полную картину.

Шаг 3: «Проявите понимание и поблагодарите». Если случилась неприятная ситуация, клиенту крайне важно, чтобы его поняли и поддержали. После того как клиент расскажет о проблеме, следует:

- искренне поблагодарить его за рассказ;
- сообщить, что понимаете его чувства и считаете сложившуюся ситуацию недопустимой;
- проявить сочувствие и извиниться;
- сделать письменные пометки для себя;
- использовать технику «активного слушания».

Благодаря этим действиям клиент поймет, что вы на его стороне, и не будет бояться делиться своим мнением. Он почувствует, что защи-

щаться не от кого – компания в лице сотрудников понимает его и хочет помочь. Градус стресса снизится: если сначала разговор велся на повышенных тонах, то затем клиент смягчается и готов к конструктивному диалогу.

Шаг 4: «Решите ситуацию». Переходите к действиям по устранению проблемы. Заверьте клиента, что вы обязательно будете решать проблему: отправите специалиста на повышение квалификации, пересмотрите весь товар, поменяете поставщика и т. д. Если необходимо, задайте клиенту дополнительные вопросы, когда он сможет спокойно поделиться деталями произошедшего. Искренне скажите, что вам важно доверие гостя, и предложите решение проблемы. Помните, что в первую очередь значимы ваша включенность в ситуацию и готовность идти навстречу, а только потом скидки, подарки или деньги. Используйте фразы, которые покажут ваше отношение к ситуации.

В результате покупатели начинают относиться к компании с еще большим доверием и становятся постоянными клиентами. Они будут рассказывать о вас своим друзьям как о надежной и профессиональной компании. Кроме того, отрабатывая негативные отзывы по вышеуказанному принципу на общих площадках, вы покажете потенциальным клиентам, что вам можно доверять – какая бы ситуация ни возникла, вы решите любой вопрос. Из этого можно сделать вывод, что жалобы – это не плохо. С их помощью вы сможете глубже понять потребителей, оперативно устранить любые недочеты и создать преданную клиентскую базу [2].

ЗАДАНИЯ

1. Ролевая игра «телефон доверия», направленная на формирование навыка ведения телефонных переговоров в условиях замкнутого поведения клиента.

2. Сформулируйте пять цепочек из трех закрытых вопросов, подразумевающих положительный ответ, таким образом, чтобы получить положительный ответ на последний вопрос в цепочке.

3. Сформулируйте десять открытых вопросов, которые вы можете задать своему клиенту.

4. Выберите продукт. Запишите десять достоинств вашего продукта.

5. Напротив каждого из достоинств продукта напишите те потребности клиента, которые могут быть удовлетворены каждым из этих достоинств.

6. Запишите десять недостатков этого же продукта.

7. Напротив каждого из недостатков продукта напишите, как его можно превратить в достоинство.

8. Составьте текст презентации турпродукта.

9. Проведите ролевую игру, связанную с продажей турпродукта.

10. Сформулируйте десять вариантов итогового комплимента клиенту после принятия им решения о покупке.

ВОПРОСЫ

1. Какие источники информации являются коммерческими?
2. Какие слова относятся к запрещенной лексике?
3. Какова структура презентации продукта?
4. Когда и как при презентации продукта называется цена?
5. Каким образом визуализируется услуга в процессе продажи?
6. Как происходит работа с претензиями и жалобами клиентов?
7. Какие этапы послепродажного обслуживания вы знаете?
8. Какие методы оказания влияния на клиента вам известны?
9. Как работать с недовольными клиентами и их жалобами?

3. ПОЛИТИКА ПРОДАЖ

3.1. Основные задачи управления продажами

Основными задачами управления продажами являются [63, с. 154]:

1. Планирование объема продаж. Очевидно, что для управления продажами необходимо иметь четко поставленные цели. Основная цель управления продажами – осуществление запланированных продаж и получение прибыли. Поэтому прежде всего руководство компании должно определить плановые показатели объема продаж.

2. Определение бюджета. Следует ответить на вопрос, сколько денег необходимо израсходовать на процесс управления продажами, чтобы достичь установленных объемов продаж.

3. Разработка стратегии. Основная задача, решение которой поможет ответить на вопрос, как необходимо работать, чтобы достичь поставленных целей.

4. Создание оптимальной организационной структуры. Ответ на вопрос, какими силами компания будет выполнять намеченные планы и осуществлять выбранную стратегию продаж.

5. Организация условий для успешной деятельности сотрудников. Разработка системы по оценке, мотивации и контролю за деятельностью работников отдела продаж.

6. Создание эффективной коммерческой политики. Выполнение этой задачи позволяет координировать деятельность всех сотрудников и дает им возможность работать как единое целое на основании общих правил и инструкций.

7. Проведение анализа. По итогам выполнения задач на основании полученной информации проводится анализ для определения сильных и слабых сторон завершённой работы, выявления существующих опасностей и тех возможностей, которые необходимо использовать в дальнейшем.

3.2. Этапы создания эффективного управления продажами

Содержание техники эффективных персональных продаж:

организация поиска потенциальных клиентов;
планирование и подготовка к встрече с клиентом;
получение необходимой информации о клиенте и его потребностях;
проведение презентации и переговоров;
преодоление возражений клиента;
заключение сделки;
администрирование и анализ.

Невозможно ограничиться какими-то одними временными рамками или местом проведения обучения продажам. Оно должно носить постоянный и целенаправленный характер.

Правило освоения эффективной техники продаж: время для тренировок – всегда; место для тренировок – везде.

Руководитель отдела продаж обязан помнить, что греческое слово *techné* (техника) означает искусство, ремесло, мастерство. Таким образом, можно подчеркнуть, что работа продавца является своего рода искусством.

Техника эффективных персональных продаж – это последовательный комплекс действий, совершаемых продавцом при взаимодействии с покупателем с целью совершить сделку купли-продажи.

Основные *причины неэффективных продаж* приведены в табл. 2 [63, с. 132–134].

Таблица 2. Связь между причинами неэффективных продаж и сферами деятельности продавца

Причина неудачи	Сфера деятельности
Неумение преподнести себя и устоявливать контакт с клиентом	Техника продаж (частично)
Неумение планировать и готовиться к процессу продаж	Техника продаж
Неумение собирать и анализировать информацию	Техника продаж
Неумение правильно вести презентацию	Техника продаж
Неумение преодолевать возражения	Техника продаж
Недостаток знаний и навыков при проведении сложных переговоров	Техника продаж (частично)
Неумение правильно проводить мониторинг продаж	Техника продаж
Неумение быстро и правильно принимать решения в конкретных ситуациях	Техника продаж (частично)

Таким образом, пять из восьми указанных причин неэффективных продаж полностью относятся к выполнению техники продаж и три – частично. Следовательно, руководитель обязан заботиться о том, чтобы все работники владели данной техникой.

Этапы управления продажами – это ряд последовательных действий, производимых руководством компании и направленных на планирование объемов продаж, разработку стратегии и организационной структуры, создание эффективной системы работы с персоналом и коммерческой политики с целью решения поставленных задач.

Система эффективного управления продажами наглядно представлена на рис. 11.

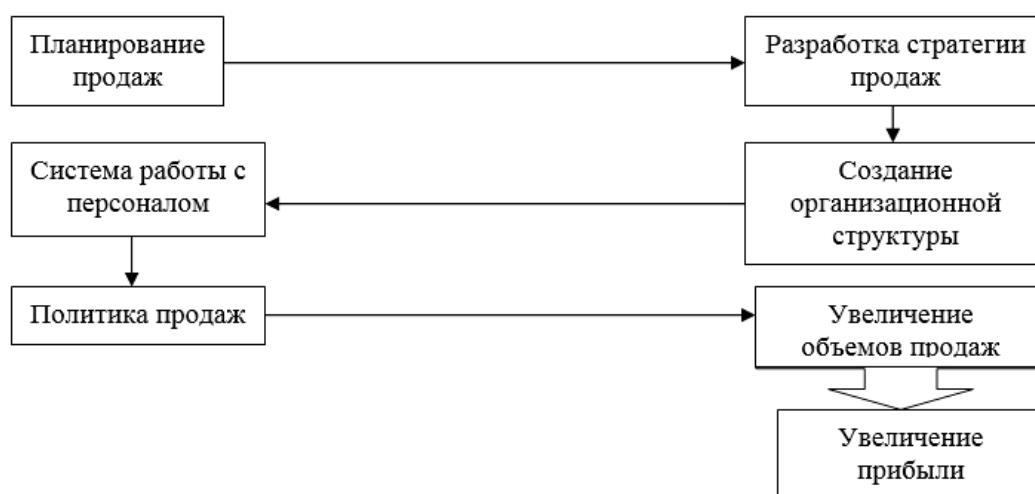


Рис. 11. Система эффективного управления продажами

3.3. Основные функции процесса продаж

Функции процесса продаж [63, с. 140–146]:

1. Источник получения прибыли. Процесс продаж является одним из немногих видов деятельности компании, который по своему своему предназначению должен приносить прибыль. При наличии эффективной системы управления продажами так и происходит. Компания, имея продукт, соответствующий потребностям рынка, организует работу таким образом, чтобы найти своего покупателя и продать товар. При этом полученная прибыль является «живой водой», способной придать коммерческой организации силы для развития и борьбы на рынке, планирования своей деятельности и достижения поставленных целей.

2. Наличие потенциала для роста прибыли. В процессе продаж всегда заключен определенный потенциал. Это связано с тем, что в нормальных экономических условиях при наличии товара, имеющего средний уровень спроса, 30 % этого товара будет продаваться всегда,

независимо от организации процесса продаж (весь процесс продаж принимается за 100 %). Для этого не нужно прилагать практически никаких усилий. Клиент сам придет и купит товар. Еще 20 % продукции не будет продаваться, что бы мы ни делали. Этому помешают барьеры на экономическом рынке в виде конкуренции между компаниями и торговыми марками, меняющиеся предпочтения покупателей и т. д. А вот оставшиеся 50 % – это тот самый резерв, который может быть максимально использован фирмой, если она сумеет правильно построить и эффективно осуществить процесс продаж. Это и есть то самое «поле битвы» между многочисленными коммерческими компаниями за покупателей, долю рынка и, как следствие, за получаемую прибыль.

3. Наличие постоянной обратной связи. Процесс продаж – это сфера, где происходит непосредственный контакт представителей компании, то есть торгового персонала (торговых представителей, супервайзеров, менеджеров по продажам), предлагающего товар, и потенциальных потребителей. Именно здесь реализуется такая важная функция, как обеспечение обратной связи с покупателем, в виде получения пожеланий, замечаний и рекомендаций, которые должны быть проанализированы и представлены руководителям компании с целью совершенствования товара, методов его продвижения, условий и правил продажи на рынке. Это своеобразный рубеж, на котором еще можно понять и исправить ошибки, допущенные при подготовке и запуске товара на рынок, и увеличить потребительскую стоимость продукта.

4. Поиск новых покупателей. Работа торгового персонала связана с постоянным расширением зоны поиска новых клиентов, для чего используются контакты по завершенной сделке. Это позволяет компании рассчитывать на повторные продажи и увеличение их объема, что, в свою очередь, ведет к росту прибыли.

5. Поддержание позитивного отношения потребителя к продукту. Именно торговый персонал налаживает позитивную коммуникацию с потребителем, создавая и поддерживая имидж компании и товара. Основные методы – коммуникация с покупателем во время проведения выставок и совместных встреч, телефонные звонки, письма по электронной почте или факсу с благодарностью, послепродажное обслуживание, решение вопросов, связанных с использованием товара, предоставлением необходимых документов и правильно оформленных сертификатов.

6. Сбор информации для принятия стратегических решений. Работа отделов продаж и продвижения связана с постоянным сбором и обработкой коммерческой информации, которую торговые представители компании «добывают» в процессе общения с клиентами, конкурентами, потенциальными потребителями, исследователями рынка, маркетинговыми агентствами. Это дает возможность аналитической группе компании

изучать полученные данные для разработки стратегий, планов и прогнозов своего развития.

Таким образом, функциональные особенности процесса продаж показывают, что этот вид деятельности коммерческой организации также имеет первостепенное значение для получения компанией запланированной прибыли, установления и поддержания взаимовыгодных отношений с потребителем, анализа коммерческой информации и прогнозирования своей деятельности.

3.4. Барьеры для осуществления продаж

Принимая во внимание существующие ошибки, а также стремительное увеличение количества торговых марок, выходящих на рынок, и ужесточение борьбы между компаниями за потребителя, важно обозначить проблемы, существующие в области продаж. Их целесообразно назвать барьерами и разделить на организационные и потребительские [63, с. 162–170].

Организационные барьеры – это препятствия для осуществления эффективного процесса продаж, формирующиеся в результате ошибочных действий руководства внутри самой организации (табл. 3).

Таблица 3. Организационные барьеры на пути осуществления процесса продаж и задачи руководителя по их преодолению

Организационные барьеры	Задачи по их преодолению
Отсутствует правильная стратегия	Создать стратегию, соответствующую целям компании, ресурсам и условиям деятельности
Нет оптимальной организационной структуры	Построить организационную структуру, соответствующую стратегии компании
Нет персонала, способного осуществлять стратегию	Найти, обучить и подготовить персонал, отвечающий требованиям выбранной стратегии и поставленным задачам
Отсутствует эффективная коммерческая политика	Создать эффективные правила работы торгового персонала по отношению к компании, ее продукту и клиентам

Для преодоления перечисленных выше препятствий продавец как торговый представитель компании должен быть задействован в процессе эффективной продажи внутри самой организации. Проще говоря, успех продажи будет зависеть от коммерческих условий, в которых работает

продавец, от его отношения к товару и потребителю. Для этого компании важно иметь правильно выбранную стратегию, оптимальную организационную структуру, компетентный персонал и правила его работы.

Потребительские барьеры – это препятствия для осуществления эффективного процесса продаж, формирующиеся в результате противоречий между продавцом, товаром и ожиданиями покупателя (табл. 4).

Таблица 4. Потребительские барьеры на пути осуществления процесса продаж и задачи организации по их преодолению

Потребительские барьеры	Задачи по их преодолению
1. Нет доверия к товару, компании, продавцу	Выяснить причину. Добиться доверия. Совершить продажу
2. Отсутствует понимание того, что товар удовлетворит потребность	Выяснить причину. Создать понимание потребности в товаре. Совершить продажу
3. Нет уверенности в том, что это тот самый товар, который нужен	Выяснить причину. Добиться появления уверенности. Совершить продажу
4. Отсутствует уверенность в том, что товар действительно нужно купить именно сейчас	Выяснить причину. Доказать срочность покупки. Совершить продажу

Для рассмотрения данного вопроса необходимо отметить основные характеристики товара.

1. Качество: совокупность свойств продукта, обуславливающих его способность удовлетворять определенные потребности.

2. Свойства: набор характеристик, которые делают данный товар тем, чем он и является.

3. Дизайн: отличительные эстетические характеристики продукта.

4. Цена: сумма денег, которую покупатель готов заплатить за данный товар в конкретном месте и в конкретное время.

5. Условия продажи: определенные элементы, сопровождающие продажу товара (место, время, взаимодействие продавца и покупателя).

6. Послепродажное обслуживание: работа продавца по продолжению взаимодействия с покупателем после осуществления сделки купли-продажи.

Продажа товара может быть осуществлена только при устранении организационных барьеров с помощью высокого уровня подготовки торгового персонала и существующих эффективных бизнес-процессов.

3.5. Стимулирование продаж

Стимулирование – это лишь один из нескольких способов увеличения объема сбыта. Фирма оказывается перед необходимостью решить, как лучше использовать средства на стимулирующее воздействие: направить их на маркетинговые исследования, разработку новых товаров, снижение цен, расширение спектра предоставляемых потребителю услуг, стимулирование сбыта.

Стимулирование сбыта целесообразно применять в следующих случаях:

на рынке имеются аналогичные товары конкурирующих фирм;

товары находятся на стадии внедрения на рынок, когда нужно создавать осведомленность о них и вызвать интерес к ним, или на стадии зрелости, когда стимулирование является защитной мерой для сохранения доли фирмы на рынке;

товары продаются по методу посылочной торговли или самообслуживания.

Оптимальное сочетание различных методов стимулирующего воздействия – сложная задача. Их характерной особенностью является взаимозаменяемость.

Для координации действий по стимулированию сбыта в фирме осуществляются следующие мероприятия:

1) вводится должность вице-президента маркетинговой коммуникативности (он будет нести полную ответственность за информирование покупателей о товарах фирмы и систему стимулирования сбыта);

2) разрабатываются четкие представления о роли и степени использования различных методов стимулирования;

3) средства, ассигнованные на стимулирование сбыта, распределяются по товарам, методам стимулирования и стадиям жизненного цикла товара, а результаты контроля за их использованием анализируются;

4) координируются мероприятия, направленные на стимулирование сбыта и сроки их осуществления.

Целью деятельности по продвижению товаров и услуг является создание спроса на эти товары и услуги.

Продвижение товара или услуги – широкое понятие, включающее деятельность по размещению рекламы в СМИ, технику личной продажи, связи с общественностью, деятельность по стимулированию продаж.

Реклама использует такие разнообразные средства информации, как журналы, газеты, радио, кино, телевидение; плакаты, вывески, рекламные проспекты, буклеты, справочники, программы, меню, объявления. Кроме того, различного рода рекламу помещают на блокноты, календари, а также в виде объявлений на автомобилях, автобусах.

Реклама может быть использована с целью создания репутации фирмы (реклама фирмы), с целью сообщения об определенной марке товара (реклама товара), для распространения информации о продаже, услуге или событии (тематическая реклама) и др.

Обилие форм и методов использования рекламы не позволяет предложить стандартную классификацию ее свойств. Отметим следующие *свойства рекламы как элемента системы стимулирующего воздействия*:

1) реклама, в отличие от продажи через торгового агента, – в высшей степени публичный метод информирования. Публичная природа рекламы как бы узаконивает существование товара. Кроме того, поскольку одно и то же сообщение получает много людей, покупатели знают, что их мотивы покупки данного товара будут всеми поняты;

2) реклама – это убеждающее средство информации, которое позволяет продавцу многократно транслировать свое сообщение. Она также позволяет покупателю получать и сравнивать сообщения различных конкурентов. Широкая реклама дает представление о размерах фирмы, популярности ее товаров;

3) реклама позволяет преувеличить положительные свойства товаров посредством искусного применения печатного слова, звука, цвета. Но излишняя выразительность может ослабить информативность сообщения;

4) реклама, несмотря на все свои положительные свойства, действует не столь неотразимо, как, например, продажа через товарного агента. Аудитория не чувствует себя обязанной реагировать на рекламные сообщения.

Устное предложение товара может принимать целый ряд форм, таких как визиты местного представителя фирмы (районированная торговля), продажа с помощью продавцов (розничная торговля), взаимные приглашения президентов фирм (торговля на уровне руководящих работников). Оно может быть использовано в различных целях: для создания осведомленности о товаре, для переговоров о ценах и других условиях, для завершения сделки и закрепления связей.

Устное предложение товаров имеет следующие особенности:

связано с непосредственными взаимоотношениями двух или более лиц. Каждая сторона может оценить возможности и потребности другой и немедленно изменить свою тактику;

позволяет развивать как деловые, так и чисто дружеские отношения между агентом и покупателем;

в отличие от рекламы, заставляет покупателя выслушивать доводы продавца и в итоге каким-то образом отреагировать на беседу.

О *паблисити* можно говорить тогда, когда фирма получает благоприятные отзывы в СМИ. Причем в этом случае фирма ничего не платит за освещение своей деятельности. Исходя из потенциальных возможностей такого влияния СМИ, многие компании стремятся извлечь

максимальную пользу из паблисити. Это означает подготовку газетных статей, в которых упоминается фирма или ее товары, создание заинтересованности СМИ в своей деятельности и т. д.

Для паблисити как элемента системы стимулирующего воздействия на потребителя характерны следующие особенности:

новости, полученные из СМИ, воспринимаются большинством потребителей как наиболее достоверные;

покупатель, избегающий личных контактов с торговыми агентами и рекламных объявлений, так или иначе попадает под влияние СМИ;

СМИ, как и реклама, склонны преувеличивать достоинства фирмы или ее товаров.

Стимулирование сбыта – это набор различных методов стимулирующего воздействия, которые можно разделить на три группы:

методы стимулирования покупателей – продажа товаров с возможным возвратом денег, скидки с цен, премии, конкурсы, лотереи;

методы стимулирования торговых посредников – скидки для закупщиков, бесплатные товары, потоварные скидки, ассигнования на оказание давления, конкурсы;

методы стимулирования труда продавцов – конкурсы, конференции, премии [63, с. 170–176].

3.6. Методы прогнозирования продаж

Прогнозирование продаж – это деятельность руководства компании, направленная на определение предполагаемого объема продукции, который будет продан за установленный промежуток времени с использованием имеющихся ресурсов.

Факторы, влияющие на прогнозирование продаж:

1. Изменение условий на экономическом рынке страны или региона. Здесь необходимо иметь представление о таких показателях, как общее экономическое состояние страны, значение валового внутреннего продукта, налогово-бюджетная политика органов власти, уровень инфляции и антиинфляционная политика государственных органов, социальная политика государства и местных органов управления, введение дополнительных квот и пошлин на продукцию, политические взаимоотношения с другими регионами и государствами. Все это имеет непосредственное отношение к ожидаемому уровню продаж, к тем барьерам, которые могут возникнуть на их пути, или, наоборот, к новым возможностям развития бизнеса.

2. Изменение условий в отрасли. Деятельность коммерческой компании тесно связана с событиями, которые происходят в отрасли. Принятие новых государственных законов, ограничение существующих

или введение дополнительных квот и пошлин, открытие новых источников государственного или частного финансирования, строительство дополнительных заводов и фабрик, приход на рынок новых российских или иностранных участников, осуществление маркетинговых планов конкурентов – все это необходимо учитывать при составлении и прогнозировании объема продаж компании.

3. Изменения в политике работы компании. Крайне важно при прогнозировании продаж учитывать внутреннюю политику продаж компании в будущем. Главные вопросы заключаются в том, какие изменения могут произойти или возможны ли они в отношении ассортимента, цены, условий предоставления кредита, изменения клиентской базы, маркетинговых программ продвижения, правил работы с персоналом, изменений в руководящем составе компании. Ответы на эти вопросы окажут неоценимую услугу руководителю при планировании продаж и постановке целей.

Методы прогнозирования продаж

При прогнозировании объема продаж руководитель должен использовать определенные методы прогноза. К ним относятся экспертный и статистический методы.

Экспертный метод прогноза продаж – это способ исследования, опирающийся на мнение руководителей, сотрудников компании и предпочтения потенциальных потребителей. Этот метод наиболее распространен, особенно в средних и мелких компаниях. Первыми экспертами по прогнозированию являются руководители: генеральные директора, директора по продажам и маркетингу.

Погрешность в этом случае зависит от таких факторов, как опыт руководителя; применяемые методы исследования; уровень владения специальными знаниями и навыками.

В качестве экспертов могут привлекаться не только руководители компании, но и торговые представители. Тогда вывод о среднем значении делается на основе мнений всех экспертов. Часто при этом используются такие понятия, как интуиция и опыт. Естественно, что чем опытнее коллектив сотрудников, тем точнее будет прогноз. Экспертный метод можно применить при опросе потенциальных покупателей. Такой способ является более затратным с точки зрения времени и ресурсов, но компании, имеющие дополнительные средства, используют его с целью повышения точности своих прогнозов и использования полученных данных в маркетинговой деятельности.

Статистический метод прогноза продаж – это способ исследования, опирающийся на математические расчеты.

К статистическим методам исследования относятся метод среднего значения и метод регрессивного анализа.

Метод среднего значения заключается в том, что если условия деятельности компании коренным образом не меняются, то прогнозируемые продажи будут равны сумме величин продаж прошлых периодов (табл. 5).

Таблица 5. Объем продаж продукции

Время/месяц	1	2	3	4	5	6
Фактические продажи единиц продукции	120	135	146	152	169	171
Прогнозируемые продажи единиц продукции			127	133	138	144

В рассматриваемом примере (см. табл. 5) составляется прогноз продаж на 3-й месяц способом среднего значения, то есть продажи 1-го месяца (120) + продажи 2-го месяца (135) = 255 / 2 месяца ~ 127. Прогноз для 4-го месяца рассчитывается соответственно: 120 + 135 + 146 = 401 / 3 = 133 и т. д. Данный способ верен, если отсутствуют сезонные колебания спроса на товар и условия работы компании являются стандартными.

Сезонный коэффициент – товар имеет сезонные колебания.

Необходимо рассчитать суммарные средние продажи за каждый месяц в течение 2 лет и разделить на средние продажи за все месяцы в течение этого времени. Таким образом, получаем сезонный коэффициент (табл. 6):

1-й месяц: $40 + 45 = 42 / 46 = 0,91$;

2-й месяц: $45 + 50 = 47 / 46 = 1,02$;

3-й месяц: $45 + 55 = 47 / 46 = 1,08$ и т. д.

Таблица 6. Определение сезонности продаж товара и расчет коэффициента сезонности

Месяц	1-й год	2-й год	Средние продажи	Сезонный коэффициент
1	40	45	42	0,91
2	45	50	47	1,02
3	45	55	50	1,08

Окончание табл. 6

Месяц	1-й год	2-й год	Средние продажи	Сезонный коэффициент
4	50	60	55	1,19
5	45	55	50	1,08
6	40	50	45	0,97
7	35	45	40	0,86
8	30	40	35	0,76
9	35	45	40	0,86
10	40	50	45	0,97

Далее, учитывая полученные коэффициенты сезонности, необходимо скорректировать продажи за рассматриваемые периоды (табл. 7).

1-й месяц 1-го года: $40 / 0,91 = 44$.

1-й месяц 2-го года: $45 / 0,91 = 49$.

2-й месяц 1-го года: $45 / 1,02 = 44$.

2-й месяц 2-го года: $50 / 1,02 = 49$.

Таблица 7. Скорректированные показатели по продажам

Месяц	1-й год	2-й год
1	44	49
2	44	49
3	42	51
4	42	50
5	42	51
6	41	52
7	41	52
8	39	53
9	41	52
10	41	52
11	42	51
12	42	50

Метод регрессивного анализа

Данный метод основан на регрессивном, то есть обратном, прогнозе от уже имеющихся данных. При этом предполагаются построение графиков продаж для каждого периода и расчет прогноза продаж в виде прямой, минимизирующей расстояние от всех точек (рис. 12).

Для того чтобы рассчитать прогноз продаж на 2005 и 2006 гг., проведем на графике от руки красную линию, которая минимизирует расстояние от всех указанных точек, соответствующих продажам (3, 5, 4). Продолжение этой линии и будет показывать прогнозируемый объем продаж.

Пример:

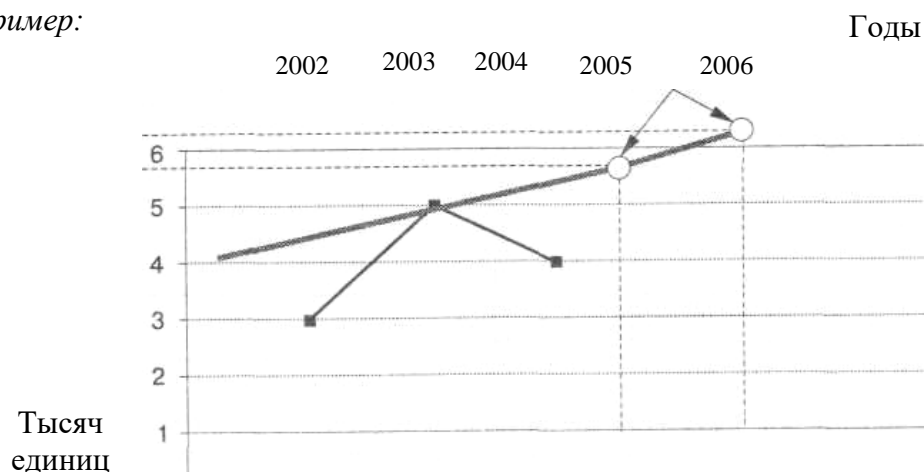


Рис. 12. Объем продаж продукции:
2002 г. – 3 тыс. ед., 2003 г. – 5 тыс. ед., 2004 г. – 4 тыс. ед.,
2005 г. – 5,4 тыс. ед., 2006 г. – 6 тыс. ед.

Достоинства и недостатки различных методов прогнозирования продаж указаны в табл. 8.

Принципы прогнозирования:

1. Использовать несколько методов прогнозирования. Обязательно сверять данные, полученные разными методами. Так можно добиться уменьшения погрешности прогноза продаж.

2. Использовать данные, полученные при расчете наилучшего и наихудшего развития ситуации. Это позволяет вывести среднее значение и построить наиболее точный прогноз.

3. В случае повторяющихся ошибок в прогнозе необходимо изменить метод прогнозирования.

4. Проводить прогнозирование лучше двумя или более независимыми группами (первая – руководители и специалисты по маркетингу компании, вторая – независимые специалисты маркетингового агентства). Это обеспечит высокую степень объективности.

5. Правильное применение статистических методов будет являться залогом минимизации ошибок специалистов [63, с. 177–204].

Таблица 8. Сильные и слабые стороны различных методов прогнозирования продаж

Метод	Сильные стороны	Слабые стороны
Экспертный метод руководителей	Простота	Субъективизм
	Оперативность	Зависимость от опыта и знаний руководителей
	Низкие издержки	

Метод	Сильные стороны	Слабые стороны
Экспертный метод торговых представителей	Простота использования	Возможный недостаток знаний у эксперта
	Оперативность	Возможна личная заинтересованность в занижении прогнозируемых показателей
	Низкие издержки	—
Экспертный метод потребителей	Взгляд со стороны покупателей	Высокие издержки
		Возможна большая погрешность
Статистический метод среднего значения	Простота использования	Применим не для всех групп товаров. Требуется работа аналитиков (высокие издержки)
Статистический метод регрессивного анализа	Относительно высокая точность	Требуется работа аналитиков (высокие издержки)

3.7. Подготовка персонала к работе с потребителями услуг

Условно можно выделить *три компонента подготовки сотрудника-продавца к продажам*: содержательный, организационный и психологический [63, с. 206–208].

Содержательная подготовка менеджера к встрече с покупателем заключается в тестировании профессиональной пригодности и компетентности сотрудника в сфере продажи того или иного продукта (проверке знания особенностей предлагаемых потенциальным потребителям продуктов).

Менеджер считается содержательно подготовленным к работе с покупателем, если он:

действительно владеет информацией о продукте либо знает, где ее можно быстро получить;

может реально оценить конкурентные преимущества своего предложения;

владеет актуальной информацией о том, что происходит на рынке и у фирм-конкурентов;

имеет про запас несколько дежурных историй «из личного опыта», которые можно легко адаптировать под любого потенциального потребителя, любой отель, любой курорт, любое время года.

Для того чтобы сделать процесс повышения содержательной подготовленности сотрудника максимально эффективным, руководитель агентства должен:

1. Постоянно ориентировать сотрудника, определяя для него конкретную сферу профессиональной компетентности. Это обычно достигается процессом организации деятельности фирмы, в основе которой лежит разделение труда. Небольшие агентства предполагают разделение труда по направлениям деятельности.

2. Создать для сотрудника возможность получения доступа к информационным ресурсам практически в любой момент рабочего времени (или даже в нерабочее время).

3. Развивать в сотруднике системный подход к работе с входящей информацией, создать определенные условия для разработки собственной клиентской базы либо научить работника использовать сложившиеся в фирме правила сбора, сортировки и хранения входящей, внутренней и исходящей информации.

4. Поощрять стремление сотрудника к повышению собственной компетентности, его попытки оптимизировать процесс коммуникаций на рабочем месте. Для этого необходимо:

делиться с сотрудником собственным опытом повышения уровня содержательной подготовки;

проводить регулярные проверки степени профессиональной подготовленности сотрудников (например, открыто присутствуя при личной продаже или общении по телефону);

организовывать участие сотрудника в корпоративных или внешних мастер-классах, семинарах и тренингах, посвященных особенностям продажи того или иного продукта.

Роль *психологической подготовки* менеджера помогут уяснить следующие рассуждения:

1. Если вы не сможете удовлетворить собеседника-покупателя в процессе продажи, то, скорее всего, он сообщит о вашем непрофессионализме огромному количеству людей. Следовательно, скоро в вашу фирму если и будут приходить потенциальные потребители (что весьма маловероятно), то только негативно настроенные и ожидающие обслуживания низкого уровня качества.

2. Знаете, что разочаровывает и отпугивает покупателей? Исследование потенциальных потребителей показало, что до 70 % из них разочаровываются именно опытом ведения дел самого агентства.

3. С потерей даже одного покупателя могут быть связаны большие издержки.

4. Осознайте важность тезиса «превосходить самые смелые ожидания потенциальных потребителей».



Рис. 13. Круг успеха продавца

На успех в персональных продажах влияют (рис. 13):

внешний вид – 5 %;

отношение продавца к процессу продаж – 5 %;

знание деятелем рынка своего бизнеса – 10 %;

умение адаптироваться к типам клиентов – 20 %;

владение техникой персональных продаж – 60 %.

Отношение к продажам – это моральная и психологическая готовность человека к работе в области профессиональных продаж.

Соответствие личных моральных принципов будущей деятельности предполагает:

наличие психологической (внутренней) готовности к работе;

готовность к стрессам и нервным перегрузкам;

готовность к ежедневному напряженному режиму работы;

необходимость постоянно учиться;

готовность к психологической борьбе в компании за «место под солнцем».

Поиск и подбор персонала

Источниками поиска персонала являются:

кадровые агентства,

газеты и журналы,

интернет.

Креативные методики:

работа в «тылу у конкурентов» – переманивание работников с выигрышными условиями перехода;

проведение дня открытых дверей – приглашение на предприятие всех желающих, активная реклама и личное общение;

использование собственных торговых представителей как рекрутеров компании с прибавкой к зарплате сотруднику, который привел еще одного продавца;

проведение профессиональных конкурсов, а также шок-шоу, например: «Зима. Время менять работу», «Босс тебя достал? Смени работу».

Эффективность работы персонала

Самым важным источником информации являются отчеты о продажах. В этих отчетах приводятся не только сведения о числе совершенных визитов и их эффективности, но и планы на будущее. Дополнительную информацию собирают путем личных наблюдений, из писем и жалоб клиентов, в ходе опросов заказчиков и бесед с другими коммивояжерами.

Методы оценки и их характеристики:

1. Сравнение эффективности работы отдельных торговых агентов. На основе этих показателей происходит ранжирование продавцов. Сравнительные показатели сбыта имеют существенное значение только при отсутствии различий в потенциалах рынка на разных территориях, рабочей загрузке коммивояжеров, интенсивности конкуренции, в усилиях фирмы по стимулированию сбыта и т. д.

2. Сравнение текущих показателей продаж с прошлыми позволяет оценить рост (или снижение) прибыли или продажи конкретного коммивояжера за определенный отрезок времени.

3. Качественная оценка торгового агента учитывает знания коммивояжера о фирме, ее товарах, клиентах, конкурентах, своей торговой территории и обязанностях. По специальной шкале можно оценить и особенности его личности, такие как поведение, внешний вид, манера говорить, темперамент. Одновременно управляющий службой сбыта способен выявить возможные проблемы мотивации и соблюдения требований.

ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ

1. Какие задачи управления продажами вы знаете?
2. Охарактеризуйте основные этапы создания эффективного управления продажами.
3. Опишите основные функции процесса продаж.
4. Перечислите организационные барьеры для осуществления продаж.
5. Какие методы стимулирования продаж вам известны?
6. В чем суть экспертного метода прогноза продаж?
7. В чем заключается метод среднего значения продаж?
8. Назовите три компонента подготовки сотрудника-продавца к продажам.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Многие компании на Западе в последнее время уделяют большое внимание маркетингу взаимоотношений, направленному на формирование и установление долгосрочных связей с покупателями. Его использование позволяет выявить реальных и потенциальных покупателей «повышенной ценности» и «привязать» их к торговой марке с помощью особых знаков внимания, оказываемых каждому из них.

Современные руководители компаний нацеливают маркетинговые коммуникации на удовлетворение персональных нужд и желаний своих клиентов. В основу управления таким маркетинговым процессом положено применение эффективных технологий, обучение менеджеров искусству продаж и, конечно, использование баз данных, в которых накапливается информация об отдельных покупателях и приобретенных ими товарах фирмы.

Маркетинг взаимоотношений, как никакой иной вид маркетинга, сочетается с интегрированными маркетинговыми коммуникациями, так как программы формирования устойчивых связей с клиентом требуют намного больше способов воздействия на потребителя, чем простое рекламирование товара, и дают существенно больший экономический или социальный эффект. Современным российским маркетологам необходимо внимательно изучать западный опыт маркетинга «легендарного сервиса» и технологий продаж, формирования маркетинга взаимоотношений.

Продажи являются одним из основных показателей успеха и эффективности бизнеса, так как от них зависит уровень дохода, рентабельности и конкурентоспособности компании. Продажи также отражают степень удовлетворения потребностей и ожиданий клиентов, степень их лояльности к бренду. Увеличение продаж в компании – это задача, решение которой требует системного подхода и невозможно без анализа рынка, целевой аудитории, конкурентов, сильных и слабых сторон своего продукта или услуги. В связи с этим важно разрабатывать и реализовывать эффективные маркетинговые стратегии и инструменты, которые помогут удержать существующих клиентов и привлечь потенциальных покупателей.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. 20 типов клиентов: стратегия работы с каждым. URL: <https://envybox.io/blog/20-tipov-klientov/> (дата обращения: 11.03.2024).
2. Агентство интернет-маркетинга Exiterra. URL: <https://exiterra.ru/blog/uvelichenie-prodazh/kak-rabotat-s-zhalobami-klientov/> (дата обращения: 29.02.2024).
3. Азимов С.С. Продажи, переговоры: практика, примеры. СПб.: Питер, 2012. 320 с.
4. Алексунин В.А., Дубаневич Е.В., Склад Е.Н. Маркетинговые коммуникации: практикум: учебное пособие для вузов. 2-е изд. М.: Дашков и К, 2020. URL: <https://e.lanbook.com/book/229463> (дата обращения: 29.02.2024).
5. Андреев Р. Что такое презентация товара: примеры и правила презентации продукта покупателю. URL: <https://www.calltouch.ru/blog/prezentatsiya-tovara-proverennyye-metody/> (дата обращения: 29.02.2024).
6. Анучин А.А. Простая книга о сложных продажах. URL: <https://marketing.wikireading.ru/h0ybPB6zio> (дата обращения: 29.02.2024).
7. Бакшт К.А. Боевые команды продаж. 2-е изд. СПб.: Питер, 2012. 355 с.
8. Баркан Д.И. Маркетинг для всех. М.: Культ-информ-пресс, 1991. 256 с.
9. Барышева А.В. Как продать слона, или 51 прием заключения сделки. М.: УРАО, 2001. 160 с.
10. Бер Т. Дао продаж / пер. с англ. М.: ФАИР-ПРЕСС, 2001. 288 с.
11. Беттджер Ф. Секреты продаж Фрэнка Беттджера / пер. с англ. Минск: ООО «Попурри», 2003. 336 с.
12. Бланчард К., Кафф К., Хэлси В. Легендарный сервис. McGraw Hill. 2014. URL: https://translated.turbopages.org/proxy_u/en-ru.ru.610e4f8f-65ddc0b7-4a0157ac-74722d776562/https/broward.overdrive.com/media/1762860 (дата обращения: 27.02.2024).
13. Блэкуэлл Р., Миниард П., Энджэл Дж. Поведение потребителей: учебник / пер. с англ.: Е. Колотвина, Л. Круглов-Морозов. СПб.: Питер, 2010. 943 с.
14. Виноградова Т.В. Специфика, тенденции, перспективы. Персональная продажа в туризме. М.: СММО Пресс, 2010. 253 с.
15. Виноградова Т.В. Технологии продаж турпродукта. М.: Академия, 2015. 270 с.
16. Виноградова Т.В. Технологии продаж турпродукта: учебник для вузов по направлению «Туризм». М.: Академия, 2012. 236 с.
17. Виноградова Т.В., Закорин Н.Д., Тубелис Р.Ю. Технология продаж услуг туристской индустрии: учебник для вузов по специальности

«Туризм». Балтийская акад. туризма и предпринимательства. М.: Академия, 2010. 238 с.

18. Вохменцева Н.В. Теория и практика продаж: курс лекций. Барнаул: АлтГТУ, 2004. 132 с.

19. Голова А.Г. Управление продажами: учебник для экон. вузов по напр. «Экономика» и спец. «Маркетинг», «Реклама». М.: Дашков и К, 2017. 278 с.

20. Голубков Е.П. Маркетинг для профессионалов: практический курс: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры. М.: Юрайт, 2022. URL: <https://urait.ru/book/marketing-dlya-professionalov-prakticheskiy-kurs-507921>. (дата обращения: 07.04.2024).

21. Голубкова Е.Н. Интегрированные маркетинговые коммуникации: учебник и практикум для вузов. 3-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт, 2022. URL: <https://urait.ru/book/integrirovannye-marketingovye-kommunikacii-489088> (да-та обращения: 15.03.2024).

22. Гришина Н.В. Психология конфликта. СПб.: Питер, 2000. 464 с.

23. Дидоренко Е. Продажи 101. Золотые правила убеждения. М.: Альпина Паблишер, 2019. 192 с.

24. Доминьяк В.И. Философия продаж: учебно-методическое пособие. СПб.: Решение, 2003. 31 с.

25. Дружинин А., Замулин А. Тренинг продаж. СПб.: Речь, 2002. 224 с.

26. Душкина М.Р. Технологии рекламы и связей с общественностью в маркетинге: учебник для вузов. М.: Юрайт, 2022. URL: <https://urait.ru/bcode/496326> (дата обращения: 07.03.2024).

27. Завадский М. Мастерство продажи: преодоление страхов потенциального клиента, выявление и развитие потребностей, использование «языка выгоды», проведение эффективной презентации, распознавание «сигналов покупки». СПб.: Питер, 2012. 233 с.

28. Захарова Ю.А. Торговый маркетинг. Эффективная организация продаж: практ. пособие. М.: Дашков и К, 2011. 133 с.

29. Инновационный маркетинг: учебник для вузов / С.П. Азаров [и др.]; под общ. ред. С.В. Карповой. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт, 2022. URL: <https://urait.ru/bcode/489061> (дата обращения: 27.02.2024).

30. Какие бывают модели продаж: этапы и основные виды. URL: <https://sbercrm.com/blog/sales/tpost/zc10gh2un1-kakie-bivayut-modeli-prodazh-etapi-i-osn> (дата обращения: 28.02.2024).

31. Камаев В.П. Электронная коммерция. Продажи товаров и услуг через интернет. СПб.: Питер, 2018. 368 с.

32. Карпова С.В. Рекламное дело: учебник и практикум для вузов. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт, 2022. URL: <https://urait.ru/bcode/488829> (дата обращения: 27.03.2024).
33. Ключкова М.С., Логинова Е.Ю., Якорева А.С. Мерчандайзинг: учебн.-практ. пособие. М.: Дашков и К, 2010. 266 с.
34. Котлер Ф., Боуэн Дж., Мейкенз Дж. Маркетинг. Гостеприимство и туризм: учебник для вузов / пер. с англ.; под ред. Р.Б. Ноздревой. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2018. 787 с.
35. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг товаров и услуг. М.: Вильямс, 2011. 832 с.
36. Маркетинг: учебник и практикум для вузов / под ред. Л.А. Данченко. М.: Юрайт, 2022. URL: <https://urait.ru/book/marketing-488964>. (дата обращения: 17.03.2024).
37. Медведев П. Управление отделом продаж. Битва за эффективность. СПб.: Питер, 2012. 184 с.
38. Мрочковский Н., Сташков С. 99 инструментов продаж. Эффективные методы получения прибыли. СПб.: Питер, 2012. 255 с.
39. Мэттсон Д. 49 законов продаж / пер. Я.С. Боброва и П.М. Богословской. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2010. 34 с.
40. Назайкин А.Н. Эффективная продажа рекламы. М.: ДЕЛО, 2000. 200 с.
41. Ойнер О.К. Управление результативностью маркетинга: учебник для бакалавриата и магистратуры. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт, 2022. URL: <https://urait.ru/bcode/488789> (дата обращения: 07.03.2024).
42. Панова А.К. Планирование и эффективная организация продаж: практ. пособие. 2-е изд. М.: Дашков и К, 2013. 189 с.
43. Парамонова Т.Н., Красюк И.Н., Лукашевич В.В. Маркетинг торгового предприятия: учебник для вузов по направлению подготовки «Торговое дело» (квалификация «бакалавр») по профилю «Маркетинг в торговой деятельности». 2-е изд. М.: Дашков и К, 2020. URL: <https://e.lanbook.com/book/229436> (дата обращения: 10.01.2024).
44. Пилдич Дж. Путь к покупателю / пер. с англ. М.: Сирин, 2001. 256 с.
45. Продажи. Онлайн-платформа по обучению soft skills. URL: <https://4brain.ru/prodazhi/vidy.php> (дата обращения: 01.03.2024).
46. Ребрик С. Тренинг профессиональных продаж. М.: Эксмо, 2003. 232 с.
47. Рысев Н.Ю. Активные продажи. 2-е изд. СПб.: Питер, 2011. 413 с.
48. Салий В.В., Бакаева В.В. Искусство продажи: практикум. М.: Дашков и К, 2000. 164 с.

49. Солнцева А. Гид по продажам (инфографика). URL: <https://prodasch.ru/blog/idealnii-otdel-prodazh/gid-po-prodazham-infografika/> (дата обращения: 29.02.2024).
50. Типы клиентов в продажах. URL: <https://sbercrm.com/blog/sales/tpost/db02e5pi91-tipi-klientov-v-prodazhah> (дата обращения: 05.03.2024).
51. Трейси Б. Эффективные методы продажи по Брайану Трейси / пер. с англ. Д.В. Серебрякова. 2-е изд. Киев: Колибри, 2001. 192 с.
52. Урызханов А.А. Современные методы продаж. М.: КНОРУС, 2020. 288 с.
53. Федосеев А., Карабанов Б. Атака на результат. Продажи B2B. СПб.: Питер, 2012. 350 с.
54. Фишман Л., Бейли А., Жаклин Р. Продажи 3.0. Продвинутые техники и стратегии. М.: Колибри, 2019. 208 с.
55. Фролов Д., Попкова Е.В. Основы рекламы. Прикладные задачи и методы их решения: учебное пособие для бакалавров. М.: КНОРУС, 2016. 194 с.
56. Холодные звонки: главные ляпы и работа с возражениями. URL: <https://blog.oy-li.ru/holodnyj-zvonki/> (дата обращения: 04.03.2024).
57. Хопкинс Т. Искусство торговать / пер. с англ. М.: ФАИР-ПРЕСС, 1999. 464 с.
58. Чалдини Роберт Б. Психология влияния / пер. с англ. 35-е изд. М.: Альпина Паблишер, 2013. 320 с. URL: <https://www.litres.ru/book/robert-chaldini/psihologiya-vliyaniya-7-e-rasshirennoe-izdanie-6994167/chitat-onlayn/> (дата обращения: 25.10.2024).
59. Черных Н.Б. Технология путешествий и организация обслуживания клиентов: учебное пособие. М.: Советский спорт, 2002. 320 с.
60. Чернышева А.М., Якубова Т.Н. Брендинг: учебник для бакалавриата: в составе учебно-методического комплекса. М.: Юрайт, 2023. URL: <https://urait.ru/bcode/510075> (дата обращения: 10.03.2024).
61. Шейнов В.П. Искусство торговли. Эффективная продажа товаров и услуг. М.: Харвест, 2006. 171 с.
62. Шнаппауф Р.А. Практика продаж / пер. с нем. М.: АО «Интерэксперт», 1998. 352 с.
63. Шпитонков С.В. Эффективное управление продажами FMCG. Проверено опытом. СПб.: Питер, 2006. 224 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

«Холодные звонки» клиентам

«Холодные звонки» (англ. cold calling) – одна из наиболее распространенных в телемаркетинге технологий продаж, а также один из методов расширения круга клиентов компании. Заключается в обзвоне менеджером по продажам потенциальных клиентов (тех, кто не связывался прежде с компанией). «Холодные звонки» используются в любой отрасли бизнеса для предоставления товаров и услуг как физическим, так и юридическим лицам.

Чтобы подготовить продающий *скрипт «холодных звонков»*, воспользуйтесь этим четырехступенчатым планом [56]:

1. *Сбор информации и подготовка.* Работа с «холодными звонками» начинается со сбора и анализа информации по следующим направлениям:

- 1) определение цели. Регистрируем, приглашаем или сразу продаем;
- 2) продукт. Находим аргументы для формирования ценности через алгоритм продажи по технике ХПВ (характеристика, преимущества, выгода);
- 3) целевая аудитория. Предполагаем «истинные» ценности и потребности потенциальных покупателей;
- 4) конкуренты. Добываем скрипты лучших компаний отрасли и смотрим, как они совершают «холодные звонки». Рекомендации: используйте методику mystery shopper, устройтесь на работу к конкуренту, попросите у коллег;
- 5) внутренние источники. Анализируем записи «холодных звонков» менеджеров, которые завершились покупкой.

2. *Разработка тестовой версии скрипта.* После сбора всей предварительной информации приступайте к написанию тестового скрипта. При этом учитывайте следующие три момента, на которых базируются «холодные звонки»:

- 1) структуру. Помните о классике продаж, когда продумываете структуру скрипта. Техника «холодных звонков» подразумевает использование алгоритма пяти этапов продаж: открытие – выявление потребностей – презентация – работа с возражениями – закрытие;
- 2) длину текста, который должен произносить продавец во время «холодного звонка». Она варьируется в зависимости от цели. Если цель – лидогенерация (зарегистрировать, пригласить), то пять минут – это предел. Когда нужно «закрыть» сделку прямо по телефону, возможно, потребуется несколько больше времени. Дело в том, что тогда сотруднику нужно

двигаться по циклическому сценарию по мере возникновения возражений. Тем не менее тут тоже должно быть установлено ограничение по времени. Обычно 10–12 минут хватает, чтобы закрыть от трех до пяти возражений. Если покупатель продолжает сопротивляться, то продолжать разговор бессмысленно;

3) гибкость. Текст разговора может быть максимально детализирован. В этом случае того, кто совершает «холодный звонок», можно назвать продавцом лишь с большой натяжкой. Он просто с выражением читает то, что «подсовывает» ему умная система. Причем можно автоматизировать даже работу с возражениями. Остается следить за тоном и настроением. Такое возможно, когда продукт предельно ясен, а контуры аудитории строго очерчены.

3. *Тесты.* Текст готов. «Запускаем» получившийся скрипт в работу. Контролируем исполнение со стороны сотрудников по этому чек-листу.

4. *Внедрение.* После тестов и работы над ошибками автоматизируем «подачу» продающего скрипта «холодного звонка».

В «холодных звонках» очень важно за первые три минуты произвести нужное впечатление. Используйте правильную интонацию, будьте позитивны и дружелюбны. Следуйте алгоритму:

1) приветствие. Даже после *n*-го звонка нужно сделать так, чтобы «здравствуйте» звучало искренне;

2) представление. Необходимо дружелюбно и спокойно сообщить, как зовут менеджера и какую компанию он представляет;

3) «крюк» ясности. Обязательно объяснить источник получения данного контакта. Можно использовать самые различные основания: заявка непосредственно от клиента, установленные ранее договоренности, звонок по рекомендации и т. д. Это и есть так называемые «крюки» ясности;

4) озвучивание цели. Приурочив звонок к какому-либо «крюку» ясности, следует сообщить о целях и намерениях. Тем самым можно сэкономить время и внести необходимую ясность;

5) программирование. Если после озвучивания цели «холодного звонка» разговор продолжается, нужно «запрограммировать» его, то есть договориться о регламенте и тайминге. Тогда, скорее всего, вас не будут перебивать;

6) «да-да / нет-нет». Если абонент согласен продолжать беседу, то «программирование» состоялось. В противном случае уточните, что именно не устраивает клиента, установите другие договоренности и действуйте согласно им.

Квалификация клиента очень важна, когда вы используете такой канал, как «холодные звонки». Качество контактов при таком прозвоне бывает довольно низким, поскольку вы просто предполагаете, что звоните тому, кто может заинтересоваться (то есть, по сути, занимаетесь

лидогенерацией, пытаясь просеять холодную базу, чтобы получить действительно целевой лид). Лидов нужно много. Поэтому вы не можете себе позволить тратить время на пустые разговоры. В связи с этим в скрипте должны быть завуалированы определенные «фильтры», позволяющие быстро квалифицировать контакт. Под этими «фильтрами» подразумеваются вопросы, задав которые, вы поймете, есть ли у человека потенциальный интерес к продукту; располагает ли он средствами/бюджетом, чтобы совершить покупку; если есть принципиальный интерес и деньги, то каков может быть потенциальный размер сделки.

Выявление и формирование потребностей. Если открытие сделки, по итогам которого формируется первое впечатление, прошло удачно, то «холодный звонок» переходит во вторую фазу. Это фаза выявления потребностей и их формирования, если они не идентифицируются с необходимой для совершения покупки четкостью.

Для выявления и формирования потребностей используются вопросные техники по *методике СПИН*:

С – ситуационные вопросы. Задаются с целью разобраться в текущей ситуации.

П – проблемные вопросы. С их помощью продавец пытается нащупать проблему клиента. При этом происходит первое «надавливание» на болевую точку.

И – извлекающие вопросы. Намекают на последствия «нерешения» проблемы.

Н – направляющие вопросы. «Раскрывают глаза», демонстрируя наилучшее решение, и снимают «боль».

Данная методика эффективна, так как в ее основе лежит механизм «сократического» диалога. У клиента в результате складывается впечатление, что он приходит к решению о покупке абсолютно самостоятельно.

В процессе выявления/формирования потребности во время «холодного звонка» вы должны квалифицировать собеседника по следующим параметрам:

- у человека есть принципиальный интерес к сделке;
- перед вами лицо, принимающее решение (ЛПР);
- что и в каком объеме способен «освоить» потенциальный заказчик.

Презентация. По технике «холодных звонков» в них должны содержаться фразы презентации. Презентация представляет собой перечень выгод от приобретения продукта. К выгодам продавец приходит через вышеупомянутый алгоритм ХПВ и презентует их по следующей схеме:

1. На основе выявленных/сформированных потребностей заявляется ключевое в системе ценностей покупателя свойство продукта.

2. С помощью фразы-перехода обозначается преимущество от данного свойства.

3. Преимущество переводится в разряд выгод: преимущество – «ноутбук очень быстрый», а выгода – «он может работать с мощными программными пакетами и не нервировать пользователя своей "тупостью"».

При этом не забывайте, что выгоды бывают не только «логическими», но и эмоциональными («вы будете счастливы и горды собой»), психологическими («настоящая женщина», «настоящий мужчина» и т. д.), социальными («теперь вы принадлежите к самой продвинутой части населения, потому что у вас есть ...»).

Типичные возражения клиентов и что они означают. Возражения в «холодных звонках» варьируются в зависимости от отрасли, однако есть типичные: «Дорого», «Я подумаю», «Я вам сам перезвоню». Клиенты не всегда открыто выражают свои сомнения и могут «маскировать» истинные причины отказа этими фразами. Задача – выявить их и помочь покупателю принять правильное решение.

Практика «холодных звонков». Продавец должен действовать по алгоритму:

1. Подключаем прием активного слушания. Выслушаем возражение. В нужных местах поддакиваем, повторяем последние два слова фразы с вопросительной интонацией.

2. Произносим фразу «Я вас понимаю».

3. Быстро переходим от 2-го к 3-му этапу. Тут нужно объяснить, что именно вы понимаете: резюмируем своими словами.

4. Формулируем контраргумент. Это «пуля» выгоды. Причем обоймы с такими пулями, то есть списки выгод и контраргументов, заготавливаются заранее. Каждая из них соответствует определенной группе возражений.

Как ускорить покупку. Сокращение длительности сделки актуально для компании в любом сегменте бизнеса. Если для этого используются «холодные звонки», то у каждого менеджера должны быть наготове инструменты, способные мотивировать покупателя к быстрому принятию решения, а именно:

раннее бронирование продукта. Опишите выгоды покупателя в этом случае;

дополнительный функционал. Предложите что-то в рамках той же стоимости при условии совершения покупки именно сейчас;

подарок. Предложите в подарок то, что не принесет вам дополнительных материальных затрат, но будет ценно для клиента;

специальное предложение по сниженной цене. Сделайте скидку, которая будет действовать в течение ограниченного промежутка времени;

специальные условия на вторую покупку. Придумайте, какие условия вы можете предложить при повторном обращении к вам данного клиента;

создание поводов для покупки. Делайте предложения под праздники, юбилеи, дни рождения.

Все перечисленные предложения в обязательном порядке ограничивают по сроку действия. Это дает мотивацию для принятия окончательного решения о покупке.

«Обход» секретаря. Если вы занимаетесь продажами в формате В2В, то в скрипте «холодного звонка» должны быть заложены варианты «обхода» секретаря. Воспользуйтесь одним или несколькими способами из приведенных ниже:

1. Найдите «материальную» причину для секретаря, которая послужит поводом для разговора или встречи с ЛПР: книга, инсайдерская презентация и т. п. Рабочими словами в данном случае могут также являться «пробники», «подарки».

2. Придумайте сложную фразу, которая будет изобиловать профессиональным сленгом, относящимся к специфике деятельности компании-покупателя. Секретарь, скорее всего, ничего не поймет, но либо проникнется уважением к вам, либо не решится взять на себя ответственность судить о вашем предложении. Результат – перевод на ЛПР.

3. Найдите себе «секретаря». Пусть кто-то позвонит в компанию, представившись вашим секретарем, и договорится о телефонном разговоре/встрече с ЛПР. Этот прием можно усилить техникой DDL (deadline): «Мой руководитель в этом городе всего лишь на один день, ему нужно срочно встретиться с вашим руководителем».

4. Позвоните в нерабочее время. Обычно секретари, в отличие от их шефов, не приходят на работу раньше девяти утра и не задерживаются после шести вечера. Попробуйте позвонить в такое время, когда разговаривать с секретарем вам не придется.

Техника постановки вопросов и типы вопросов

Выделяют различные *типы вопросов и техники их постановки* [18, с. 62–67].

Закрытые вопросы – вопросы повышенного риска. По содержанию они не создают предпосылок для продолжения разговора. Задавая закрытые вопросы, вы не узнаете ничего нового. К тому же закрытые вопросы демотивируют, поскольку не позволяют партнеру показать в разговоре знания. И, наконец, при этом высок риск получить отрицательный ответ. Закрытые вопросы построены так, чтобы выбор возможных ответов клиента был ограничен двумя словами: «да» или «нет».

Основная функция закрытых вопросов в практике продаж – направлять и контролировать ход беседы, поэтому их не рекомендуется задавать на начальном и завершающем этапах продажи. Поскольку «да» – ответ во многом обязывающий, клиент предпочтет более «безопасное» «нет». «Не могу ли я вам чем-нибудь помочь?» – самый популярный вопрос в нашей торговле. И что мы отвечаем? – «Нет, я просто смотрю, что у вас есть».

В то же время закрытые вопросы целесообразно задавать в случаях:

- когда вы хотите получить однозначный и краткий ответ;
- если вы имеете дело с исключительно неразговорчивым человеком;
- если вы надеетесь, что, задав серию таких вопросов, получите необходимую информацию;
- если вы хотите убедиться, что правильно поняли собеседника.

Задавать такие вопросы следует с большой осторожностью, так как это производит впечатление допроса. Желательно задавать не более двух вопросов подряд с последующим обобщением услышанного или же сопровождать однозначный вопрос еще одним, более развернутым.

Опытные продавцы часто используют специальный вид закрытого вопроса, на который возможен только один ответ – «да». Это так называемые «хвостатые» вопросы с заранее запрограммированным ответом. Они состоят из двух частей – утверждения, с которым согласится любой здравомыслящий человек, и «хвоста» – различного вида вопросительных связок («Не так ли?», «Правда?», «Не правда ли?», «Вам не кажется, что...?», «Верно?», «Вы согласны?», «Правильно?», «Действительно?», «В самом деле?»). Например, вы говорите клиенту: «Никто не хочет переплачивать, правда?». Клиент наверняка скажет: «Да». Теперь необходимо получить следующее «да». Опытный продавец в этой ситуации продолжает: «Поэтому при покупке мобильного телефона очень

важно выбрать наиболее выгодный тариф. Вы согласны?». На этот вопрос клиент тоже ответит утвердительно, а это уже дает возможность рассказать о тарифах оплаты, имея перед собой позитивно расположенного клиента. Задавая такого рода вопросы, продавец контролирует ситуацию и создает атмосферу доверия. При формулировке «хвостатых» вопросов используют стандартные, обратные и внутренние связи.

Стандартные связи размещают в конце предложения («В наши дни практически все компании пользуются компьютерами, не правда ли?»).

Обратные связи помещают в начале предложения для создания теплоты отношений с клиентом («Не правда ли, что практически все компании в наши дни пользуются компьютерами?»).

Внутренние связи находятся в середине предложения («Вы можете отлично управлять этой машиной, не правда ли, как только почувствуете ее?»).

Вопросы «связки-рефрены». В простейшем случае вы присоединяете связку к любому утверждению клиента (Клиент: «Качество имеет важное значение». Продавец: «Да, не правда ли?» Или клиент: «Мне нравится зеленый цвет». Продавец: «Зеленый цвет очень эмоционален, правда?»).

Методика связок-рефренов особенно эффективна в работе с доминирующими клиентами. Не обращайтесь при этом внимание на критические утверждения. Клиент: «Ваши модели мне кажутся очень громоздкими». Продавец: «Это наши стандартные модели. Прошу вас, взгляните сюда. Хотелось бы узнать ваше мнение об этой марке». Клиент: «Вот это прекрасная штука». Продавец: «Да, вы согласны?». Клиент: «Скорее всего, у нее прекрасный ход». Продавец: «В самом деле. Как вы думаете, она удобна в управлении?». Клиент: «Пока не знаю. Но хотелось бы выяснить...». Разумеется, связками не стоит злоупотреблять, так как их избыток вызывает раздражение и настораживает клиента. Кроме того, следует учитывать содержательную сторону вопроса и индивидуальную «переносимость» клиента к такого рода вопросам. Например, не стоит спрашивать: «Вы заинтересованы в качестве товара, который вам нужен, не правда ли?». Никто не ответит: «Нет, меня абсолютно не интересует качество товара» или «Я ищу что-нибудь похуже».

Открытые вопросы – это те, отвечая на которые, невозможно ограничиться односложным ответом. Они побуждают собеседника завязать разговор, сообщить новые сведения, вызывают у клиента ощущение значимости, создают комфортную обстановку.

Открытые вопросы целесообразны в следующих случаях:

для начала разговора;

для перехода к последующим этапам беседы;

если вы желаете, чтобы собеседник задумался о чем-то конкретном;

если вам важно понять его интересы и позиции;
если вы хотите выяснить причины его страхов и сомнений.

Избегайте начинать с вопросительных слов «почему» и «по какой причине» (такие вопросы клиент склонен воспринимать как упрек). Среди открытых вопросов особую значимость имеют следующие типы вопросов.

Исследовательские вопросы. Они используются для получения новой информации. Обычно их задают в начале разговора. Формулировать такие вопросы рекомендуется широко. По этой причине их еще называют стратегическими («Как работа вашего отдела влияет на деятельность фирмы?», «Какова ваша среднесрочная стратегия?»). Даже вопрос «Как дела?» может быть отнесен к категории стратегических, так как вовлекает покупателя в процесс продаж. В начале разговора продавцу следует избегать узких вопросов, а также слова «почему»: «Почему вы используете этот подход?», «Почему вы делаете это таким образом?». За подобными вопросами стоит упрек, вынуждающий клиента занимать оборонительную позицию и вызывающий у него желание ответить: «Это не ваше дело». Задавать стратегические вопросы продавец должен, но делать это следует осторожно. Для формулировки таких вопросов можно использовать слова «поясните», «опишите», «давайте посмотрим».

Примеры вопросов исследовательского характера в начале разговора: «Не могли бы вы объяснить мне, каковы ваши главные планы в том году?», «Не могли бы вы вкратце описать, какой вы видите свою компанию через полгода?», «Не могли бы вы поделиться со мной вашими главными интересами в области продукции?» и т. п. Такого рода вопросы – кардинальная часть продажи, ориентированной на покупателя.

Хорошие исследовательские вопросы не должны агитировать покупателя, они должны побуждать его думать. Обычно покупатель охотно отвечает на такие вопросы, чувствуя заинтересованность продавца в решении его проблем.

Наводящие вопросы. Побуждают подтвердить сказанное вами («Вас наверняка заинтересуют гарантии, которые наша фирма дает на эту продукцию?»). Наводящие вопросы не ведут к получению новой информации, поэтому на этапе анализа потребностей их целесообразно задавать:

если вы хотите вернуть собеседника к обсуждению того или иного вопроса;

для подведения итогов при анализе потребностей (хотите получить подтверждающий ответ);

если вы имеете дело с нерешительным собеседником.

Чтобы наводящие вопросы вызвали у собеседника положительную реакцию, использовать их следует деликатно. При этом обязательно обращайтесь к собеседнику по имени.

По мнению Т. Хопкинса, именно исследовательские (осведомительные) и наводящие вопросы наиболее популярны в практике продаж.

Альтернативные вопросы. Для таких вопросов характерен союз «или». Здесь предполагается два возможных ответа, каждый из которых устраивает продавца. Однако в первую очередь продавец должен следить за тем, чтобы партнер сделал выгодный для себя выбор. Поэтому не манипулируйте, избегайте оценок того или иного варианта ответа. На этапе анализа потребностей клиента этот тип вопроса прежде всего используется для того, чтобы разрешить сомнения клиента («Вас интересует конкретный маршрут или вы хотите в начале в целом ознакомиться с предложениями нашего агентства?»).

Альтернативные вопросы употребляют также:

при согласовании плана деловой беседы;

при подведении промежуточных итогов;

для того чтобы побудить партнера к окончательному принятию решения.

Рекомендуется сводить к минимуму вопросы, предполагающие выбор. Пользоваться ими следует расчетливо (они порождают короткие ответы и могут привести к прекращению диалога).

Обоснованные вопросы. При постановке данного типа вопроса вы поясняете, почему задаете его. Это проявление деликатности и в то же время возможность сообщить партнеру новые сведения («Вы часто бываете в Европе по служебным делам? Я интересуюсь этим потому, что этим сотовым телефоном можно пользоваться и в Европе»).

Такие вопросы рекомендуется задавать, когда вы получаете короткие ответы (скептически настроенный человек, или очень сдержанный, или сомневающийся должен получать в свой адрес именно обоснованные вопросы).

Встречные вопросы помогают взять инициативу в разговор («Что вас в этом особенно интересует?», «Что для вас в этом особенно важно?», «Это очень интересно. Почему вы так считаете?»).

Кроме того, вопросы этого типа позволяют:

получить более подробную и точную информацию,

выиграть время для размышлений,

выявить возможные возражения,

привести новые доводы,

дать собеседнику время на размышления,

направить беседу в нужное русло.

Прежде чем задать встречный вопрос, нужно отталкиваться от слов собеседника, чтобы подтвердить, что вы его слушаете. Прежде чем самому отвечать на такой вопрос, необходимо понять, с какой целью он задан, что за ним скрывается. С этой целью включайте в формулировку вопроса «почему» и «по какой причине» («По какой причине вы спрашиваете меня о ...?»).

Контрольные вопросы позволяют выяснить, слушает ли вас собеседник и верно ли он понял сказанное вами («Я сообщил вам массу сведений. Понятно ли я рассказал или еще раз обобщить главное?»). В беседе с клиентом следует как можно чаще добиваться подтверждения сказанного вами. Контрольные вопросы задают и с целью убедиться в том, что вы поняли собеседника («Я правильно вас понял? Вы говорите о ...?»).

Вопросы-«дикообразы» наиболее действенны для незначительных сделок. Это ответ на вопрос покупателя в форме вопроса, в котором содержится информация из полученного вопроса («У вас есть такие же, но розового цвета?» – «Вам больше нравится розовый?»). Или: «Сможете ли вы доставить мне это к первому числу следующего месяца?» (стандартный ответ: «да»). Ответ-«дикообраз»: «Устроит ли вас доставка прямо к первому числу следующего месяца?» (утвердительный ответ на этот вопрос уже имеет силу сделки).

Вопросы вовлечения. Это любой позитивный вопрос о товаре, который клиент задал бы себе сам после покупки. Цель такого рода вопроса заключается в том, чтобы незаметно натолкнуть клиента на позитивное свойство продукта («Наверное, ваши дети тоже будут пользоваться компьютером?»).

Полуоткрытые вопросы также широко распространены в практике продаж и предполагают лаконичные исчерпывающие ответы. Такие вопросы нужны для получения конкретной информации («Сколько минут в день вы разговариваете по телефону?», «Когда вы хотите оформить договор на поставку?»).

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1. ТЕХНОЛОГИИ ПРОДАЖ В СОВРЕМЕННОМ БИЗНЕСЕ.....	4
1.1. Покупательское поведение: понятие и сущность	4
1.2. Факторы, определяющие поведение покупателей.....	5
1.3. Основные теории мотивации	11
1.4. Классификация клиентов.....	12
1.5. Основные школы продаж, концепции и характеристики маркетинга «легендарного сервиса»	20
1.6. Понятие и сущность сервиса.....	21
1.7. Понятие и сущность обмена.....	22
1.8. Структура товаров и услуг	22
<i>Вопросы и задания</i>	23
2. ВИДЫ И ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ ПРОДАЖ.....	24
2.1. Виды и модели продаж	24
2.2. Понятие и этапы персональной продажи	27
2.3. Процесс принятия решения о покупке.....	28
2.4. Техника «активного слушания».....	32
2.5. Презентация продукта	32
2.6. Обработка возражений клиентов.....	34
2.7. Переговоры о цене	35
2.8. Программы лояльности для клиентов.....	39
2.9. Методы оказания влияния на клиента	40
2.10. Послепродажное обслуживание клиента.....	41
2.11. Работа с жалобами и претензиями клиентов.....	44
<i>Задания</i>	46
<i>Вопросы</i>	47
3. ПОЛИТИКА ПРОДАЖ	47
3.1. Основные задачи управления продажами	47
3.2. Этапы создания эффективного управления продажами	48
3.3. Основные функции процесса продаж	49
3.4. Барьеры для осуществления продаж.....	51
3.5. Стимулирование продаж	53
3.6. Методы прогнозирования продаж.....	55
3.7. Подготовка персонала к работе с потребителями услуг	60
<i>Вопросы и задания</i>	63
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	64
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	65
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	69
Приложение 1. «Холодные звонки» клиентам.....	69
Приложение 2. Техника постановки вопросов и типы вопросов.....	74

Александра Владимировна Вайсбург

Технологии продаж

Учебное пособие

Редактор М.Б. Юдина
Корректор С.В. Борисов

Подписано в печать 04.12.2024

Формат 60 × 84/16

Физ. печ. л. 5

Тираж 50 экз.

Усл. печ. л. 4,65

Заказ № 3

Бумага писчая

Уч.-изд. л. 4,35

С – 3

Редакционно-издательский центр
Тверского государственного технического университета
170026, г. Тверь, наб. Афанасия Никитина, 22