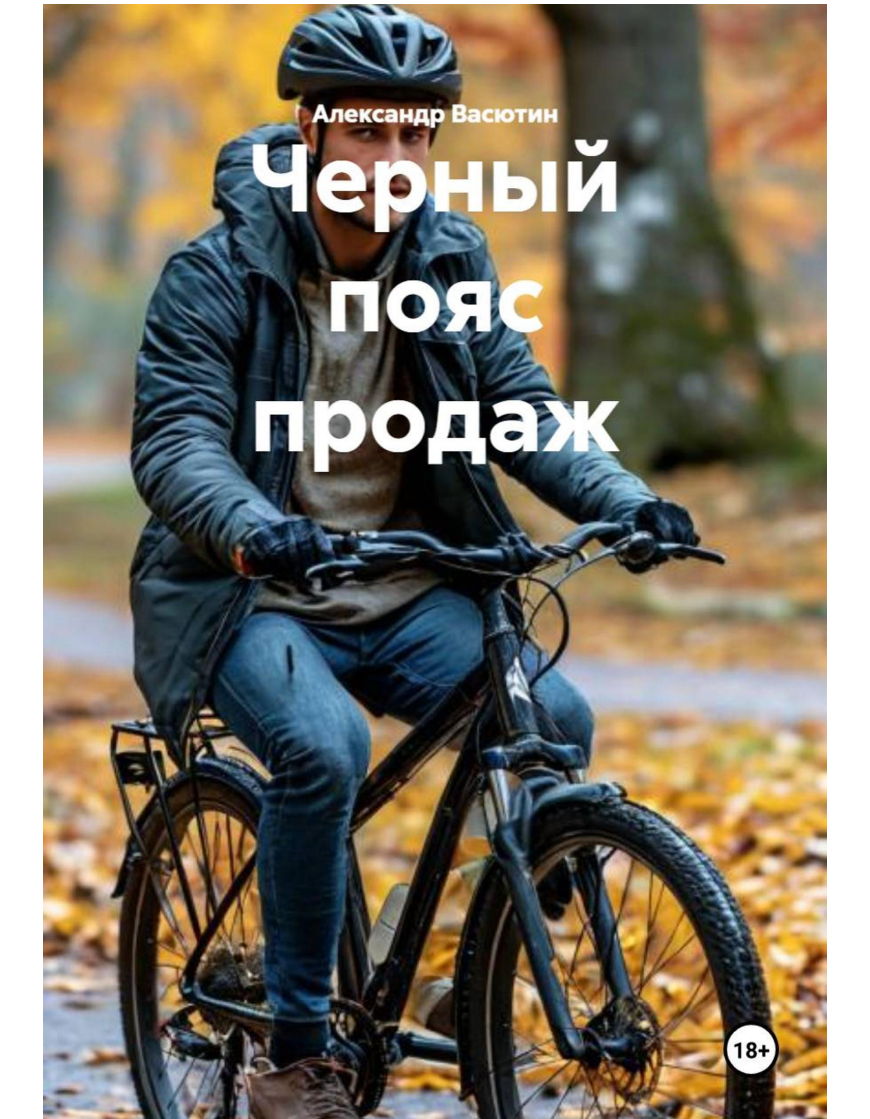


A man wearing a black helmet, a dark jacket, and blue jeans is riding a black bicycle. He is wearing black gloves and brown shoes. The background is a blurred autumn scene with yellow and orange leaves on the ground and trees.

Александр Васютин

Черный пояс продаж

18+

Александр Васютин

Черный пояс продаж

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=73060228

SelfPub; 2026

Аннотация

Надоело каждый раз изобретать велосипед с новым клиентом?
Прокачай свои навыки до чёрного пояса!

Наша книга «Черный пояс продаж» – это 90 дней готовых схем и диалогов, которые заменят годы проб и ошибок. Получишь технологию, до которой большинство продавцов не дорастают за всю карьеру.

Вот что внутри (только хардкор, никакой воды):

Речевые стратегии, которые аккуратно ведут клиента к «да».

Скрипты первого звонка, после которых соглашаются на встречу.

Техники работы с возражениями, превращающие «нет» в «давайте убедимся».

Формулы продающих текстов, которые включают у клиента нужные кнопки.

Почему это маст-хэв для твоей карьеры:

Качай навыки, а не сомнения! Просто знай, что говорить в каждой ситуации.

Вы – конструктор согласия. Клиент сам приходит к решению, а ты лишь грамотно ведёшь диалог.

Инвестиция в себя, которая окупается к следующему кварталу. Это не просто книга – это твой личный тренер по продажам,

Содержание

1. Философия бизнеса и продаж	10
Принципы бизнеса	10
Формула искренности	17
Экономика прибыли для руководителей и продавцов.	24
Совещание №1. Экономика и принципы бизнеса	30
2. Система продаж, оцениваем и улучшаем	32
Оцениваем систему продаж	33
Принципы отношений с клиентами	44
Профиль клиентоцентричности	46
Признаки эффективного РОПа	49
Тест: «Чек-лист РОПа»	50
3. Уровни мышления в продажах	58
Спонтанное говорение на логических уровнях.	60
Замечаем логические уровни в продажах	61
Антидот от возражений: поднимаемся на уровень выше	62
Мотивация собеседника на уровне сущности	65
4. Типы клиентов и потребности	74
Понятие клиента	74

Представление о компании	76
Три типа клиентов	82
Тип клиента «Собственник»	85
Тип клиента «Руководитель»	88
Тип клиента «Специалист»	91
Повышайте конверсию тренировками	94
5. Становитесь дизайнерами желаний	101
Матрица речевой подготовки	102
Неравенство продаж	107
Для чего покупают клиенты	110
Как мы понимаем, когда общаемся	116
Исследуйте, когда «Нравится» и «Не нравится»	117
Точка зрения клиента (ТЗК)	119
Последовательность в продаже	121
Совещание №5. Что покупает клиент	126
6. Базовые навыки продавца	129
Какой вы продавец.	129
Конец ознакомительного фрагмента.	133

Александр Васютин

Черный пояс продаж

Вместо предисловия.

Отсутствие технологии в работе – это дилетантизм.

Продажи – это инженерное искусство. Ваша речь – программный код, который запускается в сознании клиента. Он ведет его от потребности – к решению.

В 95% случаев продажа – это работа с возражениями. Как говорить, чтобы с вами соглашались? Представьте, что каждое «нет» клиента становится шагом к его же собственному «да». Наша методология превращает осознанные техники в неосознаваемую привычку. Вы перестаете быть «искателем слов» и становитесь Конструктором согласия. Стресс сменяется азартом. Напряжение – взаимным удовольствием от технологично выстроенного диалога.

Результат:

Ваша речь короче, влияние – сильнее.

Возражения становятся путем к согласию.

Вы пишете в сознании клиента ясный код, ведущий к верному решению.

И получаете не просто сделку, вы получаете сторонника, который рекомендует вас.

Притча о двух продавцах

Гончар дал ученикам Артему и Даниилу: продать обыч-

ную вазу за сто монет.

Артём рассказывал прохожим о качестве глины, прочности обжига и красоте узора. Но люди проходили мимо, лишь изредка обращали внимание.

Даниил интересовался у прохожих:

– Как часто вы радуете близких красивыми подарками?

– Как вы выбираете, что подарить?

– Хотели бы, чтобы ваш подарок запомнился на годы?

Когда люди отвечали, их чувства включались, желания усиливались, они сами приходили к мысли, что эта ваза – именно то, что нужно. Даниил не продавал вазу, он создавал потребность порадовать близких – её у него купили за 120 монет.

– Как это вышло? – спросил Артём.

– Ты продавал вазу, – **ответил Гончар.** А Даниил создавал желания.

– Но я лучше рассказывал о вазе! – **возразил Артём.**

– Знать продукт необходимо, – **продолжил Гончар.** Но когда чувства молчат, люди покупают по нужде и дешево.

– Артем, ты решал свою задачу, а Даниил – прохожих.

– Без покупателей труд ничего не стоит.

– Наш продукт – это затраты. Умение продавать – это доход.

Зачем оставаться «стажером»!

Осваивайте «**Черный пояс продаж**». Это не теория, а 90 дней готовых схем и диалогов, которые заменяют годы

проб и ошибок. Это приёмы, до которых большинство продавцов не дорастают за всю карьеру.

Внутри Вы найдёте:

– Речевые стратегии, которые аккуратно ведут клиента к «да».

– Скрипты первого звонка, после которых соглашаются на встречу.

– Техники работы с возражениями, превращающие «нет» в «давайте убедимся».

– Формулы продающих текстов, которые включают потребности.

Это современная наука, которую мы превратили в рабочие инструменты.

Качайте навыки, а не сомнения!

– Научитесь продавать без пафоса и заученных фраз.

– Прокачайте навыки и речь.

– Ведите диалог, где клиент сам приходит к покупке.

Это инвестиции внимания и усилий, которые окупаются к следующему кварталу.

Черный пояс ждет вас. Переворачивайте страницу.

Как ставить баллы в тестах

«1» Тема новая, раньше не думали об этом, так не поступали, опыта применения нет

«2» Слышали, задумывались, обсуждали, пробовали де-

лать, о результатах говорить рано;

«3» Начали делать, имеется первый опыт и положительные результаты;

«4» Умеете, делаете при необходимости, но не систематически, делитесь опытом, можете научить;

«5» Элемент вашей технологии, работает и становится привычкой исполнения;

«6» Включено в технологию, непрерывно совершенствуется, элемент культуры исполнительства.

Часть

I

. Бизнес мышление (Стратегия)

Что такое бизнес? Лидируют ответы: «Бизнес – это прибыль»; «Бизнес – это деньги»; Бизнес – это команда»; «Бизнес – это работа»... И только в 5% случаев, говорят главное слово! А какова цель бизнеса? Лидирует ответ: «Максимизация прибыли». Что на первом месте в голове, то на первом месте и в языке! В этой части мы разберемся с пониманием бизнеса, экономикой прибыли и диагностируем систему продаж. Мало знать «что и как делать», важно узнавать «для чего делать». Это основа для дальнейших действий.

1. Философия бизнеса и продаж

Бизнес начинается с клиентов и заканчивается, когда клиенты исчезают

Цель бизнеса не прибыль, Цель бизнеса – удовлетворенный клиент. Прибыль – это следствие, **«аплодисменты рынка»**, измеритель полезности для клиента. Деньги у клиентов и ваши будущие деньги тоже! Продажа – это обмен чувств на деньги.

Потребности и желания Клиентов создают денежный поток. Первостепенная задача каждого сотрудника – привлечение и удержание Клиентов. Сотрудники, которые игнорируют эту задачу создают дополнительные скрытые затраты.

Придумайте, откройте, найдите, создайте причину, по которой Клиент должен иметь дело с Вашей компанией. Пусть будет, по крайней мере, три основания, чтобы выбрали именно Вас. Какую пользу получает Клиент от взаимодействия с вами? Каков интерес Клиента? Что можно добавить в ваши действия, чтобы клиенты вас рекомендовали?

Принципы бизнеса

Принципы – это схемы для будущей реальности.

Люди делают что знают, важно узнавать, что делать. Питер Друкер заметил, что нет ничего бесполезнее, чем эффектив-

но делать дело, которое вообще делать не нужно. Такое происходит в бизнесе каждый день, по привычке! Вот простые идеи, но они требуют дисциплины, точности, ответственности следовать им каждый день. В этом и трудность.

Результат в бизнесе производится клиентом, когда он оплачивает наш продукт.

Внутри бизнеса денег нет. Внутри бизнеса только затраты.

Бизнес – это реализация возможностей, а не решение проблем.

Главный ресурс бизнеса – это знания и умения сотрудников.

Бизнес – это ответственность перед клиентами, собственниками, сотрудниками.

Создавать лидерство на основе уникальности.

Улучшать процесс достижения результата.

Мы часто ищем сложные формулы успеха, и проходим мимо простых вещей. Заметьте если решение сложное, значит оно неверно, не понято, не изучено, не разложено на составляющие.

Тест. Насколько вы следуете принципам бизнеса

Если бы бизнес продавался вместе с Вами, вас порекомендовали бы оставить, потому что вы следуете принципам бизнеса? Воспользуйтесь шкалой от 1 до 10, поставьте себе оценки, как наблюдатель со стороны.

Принципы бизнеса

1. Бизнес – это создание ценности для клиентов, с прибылью для компании.

Главная задача – видеть потребности и желания клиентов, технологично и искренне предоставлять им ту пользу, которую они от нас ждут. *Важно справляться с этой задачей – за меньшее время и с большей эффективностью. Насколько ваши решения соответствуют этому принципу?*

2. Внутри бизнеса денег нет. Внутри бизнеса только затраты и отходы.

Деньги находятся у наших клиентов и еще больше у тех, кто не является пока еще нашими клиентами. *Что мы делаем для того, чтобы они с удовольствием обменивали свои деньги на наши продукты и услуги? Что мы делаем для того, чтобы те, кто еще не являются нашими сторонниками, захотели познакомиться с нашей компанией? Какова ваша оценка?*

3. Бизнес – это реализация возможностей, а не решение проблем.

Максимизируйте возможности, которые подсказывают вам клиенты и результаты улучшатся. Успех в бизнесе – это реализация возможностей, которые предоставляют клиенты. Решая проблемы, мы инвестируем время и ресурсы в про-

шлые ошибки, увеличивая их цену. *Как мы реализуем возможности и предупреждаем проблемы, вместо того чтобы их решать?*

4. Главный ресурс бизнеса – это знания и умения сотрудников.

Только благодаря знанию компания может выделиться и создавать продукты и услуги, которые будут иметь ценность на рынке. Тренируйтесь получать информацию, непосредственно из практики бизнеса, от сотрудников, клиентов, руководителей. *Как мы учимся преобразовывать информацию в ценный продукт руководителя – знание для чего, как где и когда достигать результатов?*

5. Бизнес – это ответственность перед клиентами, собственниками, сотрудниками.

Бизнес предполагает реальную ответственность за капитал, имущество, переданное в управление, за инвестиционные решения, за ценность произведенного продукта, за понесенные затраты, за величину прибыли, которую надлежит получить. *Насколько ответственность за результат определяет ваши решения?*

6. Создавать лидерство на основе уникальности.

Лидирующее положение важно создавать каждый день. Чтобы нас выбирали, надо совпадать с конкурентами в нуж-

ном для клиентов и отличаться от них в важном. Наше главное отличие – это наши сотрудники. *Как вы содействуете сотрудникам создавать уникальность в восприятии наших клиентов?*

7. Улучшать процесс достижения результата.

Важно быть чуткими, находить возможности улучшения процессов и сокращать время до результатов. Клиенты оплачивают ценность, а не усилия. *Какое внимание вы уделяете адаптивности – постоянному улучшению процессов?*

Итого средняя оценка =

Профиль следования принципам бизнеса

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

1. Бизнес – это создание ценности для клиентов, с прибы-

лью для компании.

2. Внутри бизнеса денег нет. Внутри бизнеса только затраты и отходы

3. Бизнес – это реализация возможностей, а не решение проблем.

4. Главный ресурс бизнеса – это знания и умения сотрудников.

5. Бизнес – это ответственность перед клиентами, собственниками, сотрудниками

6. Создавать лидерство на основе уникальности.

7. Улучшать процесс достижения результата.

На каком уровне вы следуете принципам бизнеса на практике

Отказываемся

Даем шанс

Помогаем в освоении

Рекомендуем

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- 9
- 10

Как ставить баллы

1. Даже не задумывался о принципе, действует хаотично.
2. Слышал о принципе, но не применяет
3. Пробовал использовать принцип, 1-2 раза
4. Иногда применяет, но результаты слабые
5. Понимает принцип и применяет в ключевых ситуациях.
6. Регулярно использует принцип, есть результаты.
7. Применяет и улучшает действия и процесс
8. Обучает других, делает принцип частью культуры.
9. Использует принцип как основу решений + улучшает

10. Принцип является стандартом и личной привычкой

Задание по результатам теста . Дайте себе рекомендации на что прежде всего обращать внимание в своей деловой практике.

Формула искренности

Искренность – это универсальная валюта

Искренность, а что это такое? Понятие, которое невозможно измерить – это благое намерение, пожелание, мечта, ментальный глюк. Чтобы измерить нематериальное (социальное) понятие, надо разложить его на конкретные составляющие на уровне действий и оценить в какой степени эти действия имеют место быть.

$I = \text{Баланс}(B + P + D) \times U$

Баланс: Внимание (40%) → Понимание (40%) → Действия (20%)

Где I – искренность, B – внимание, P – понимание, D – действия, U – умения

Баланс для формулы достигается, когда Внимание и Понимание в сумме значительно превосходят ваши Действия. В сумме $(B) + (P) \approx 80\%$.

Почему именно так? Баланс Внимания, Понимания – это основа для выявления потребностей и усиления желания. Это основание для решения клиента иметь дело с нами. Ко-

гда такая подготовка проведена, на этапе действий, клиент сам в значительной степени инициирует покупку. Когда действий больше, чем 20% это следствие недоработки на двух предыдущих этапах! Вот такая модель понимания, которая возможно 70-80% отражает смысл искренности.

—
Внимание (40%)

. Мы слушаем и «полностью присутствуем», чтобы клиент чувствовал, что мы работаем на него. Это создает эмоциональную связь и уверенность в решении.

—
Понимание (40%)

. Уточняем, проявляем потребности в клиенте, усиливаем до желания принять решение. «Я правильно понимаю, важно не просто А, а чтобы это решило потребность Б?»

—
Действия (20%)

. Результат последовательно выполненных этапов В и П.

—
Умения

— проявляем базовые навыки продавца, говорим на языке потребностей, управляем интонацией. Коэффициент умения – это дробь, не превышает единицу

Когда этапы внимания и понимания выполнены, клиент *сам подводит себя к решению*. Предлагаем продукт, как хочет Клиент, даём *легкий* выбор, помогаем совершить дей-

ствие. Это, воспринимается как искренность и экспертная поддержка. Действий 20%, потому что на 80% они определены предыдущими этапами. Эффективность следующего этапа зависит от предыдущего.

Что измеряется, то улучшается

$И = \text{Баланс}(В+П+Д) \times У$

Внимание (В). Я создаю пространство уважения к личности клиента.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6

Я общаюсь с клиентом, как самым важным человеком в данный момент

Я выдерживаю паузы, слушаю, наблюдаю за поведением.

Я использую вербальные сигналы («Понимаю», «Это важно»).

Я замечаю и отражаю эмоциональное состояние клиента,

проявляю эмпатию.

Сумма (В)=

Понимание (П) Я слушаю, чтобы понимать главное и демонстрирую это.

1

2

3

4

5

6

Я задаю открытые вопросы о контексте («Для чего?», «Что именно?»).

Я резюмирую сказанное своими словами («Правильно ли я понял, что...»).

Я задаю вопросы о значимости («Что важно?», «Что это даёт?»).

Я получаю подтверждение, что понял всё верно, перед предложениями.

Сумма (П)=

Действия (Д) Делаю предложения с учетом потребностей клиента.

1

2

3

4

5

6

Предлагаю решения, связываю их выгоду с потребностями, предлагаю выбор.

Предлагаю простой следующий шаг, чтобы клиент легко соглашался

Сумма (Д)=

Коэффициент умений (У)

1

2

3

4

5

6

Эмоциональность. Распознаю эмоции и управляю своей реакцией.

Язык пользы. Говорю о свойствах продукта в контексте пользы для клиента.

Невербалика. Контролирую темп и громкость речи, интонацию и жесты.

Работа с возражениями. Уточняю причину, выбираю варианты аргументации

Экспертность. Подтверждаю слова цифрами, фактами, примерами.

Сумма (У) = / 30 =

Как ставить баллы

«1» Тема новая, раньше не думали об этом, так не поступали, опыта применения нет

«2» Слышали, задумывались, обсуждали, пробовали делать, о результатах говорить рано;

«3» Начали делать, имеется первый опыт и положительные результаты;

«4» Умеете, делаете при необходимости, но не систематически, делитесь опытом, можете научить;

«5» Элемент вашей технологии, работает и становится привычкой исполнения;

«6» Включено в технологию, непрерывно совершенствуется, элемент культуры исполнительства.

Пример заполнения теста

Внимание (В): $5 + 6 + 4 + 5 = 20$ (из 24)

Понимание (П): $5 + 4 + 3 + 6 = 18$ (из 24)

Действия (Д): $6 + 5 = 11$ (из 12)

Итоговая сумма (В+П+Д): $20 + 18 + 11 = 49$ (из 60)

Сумма Умений (У): $5 + 4 + 3 + 4 + 6 = 22$ (из 30)

Коэффициент Умений (У): $22 / 30 = 0,73$

Результат (И): $49 \times 0,73 = 35,8$ (из 60)

(И)=35,8 без учета правильности баланса¹ (В+П) = 80% Д=20%

Вывод: Сотрудник набрал ≈ 30 баллов из 60 возможных. Его сильная сторона – внимание и действия, но понимание глубинных потребностей и некоторые умения (невербалика, работа с возражениями) требуют развития. Это снижает общее восприятие его искренности.

Как становиться искренним быстро:

Будьте чуткими к желаниям и потребностям Клиентов

Учите Клиентов желать того, что им нужно

¹ Коэффициент баланса (Б) равен 1, если баланс 20/80 соблюдается и $B = (1 - \Delta\%)$ надо рассчитать. $11/49=0,22$. Отклонение 0,02 – это 10%, $B=(1-0,01)=0,9$, потому $35,8*0,9=32,2$

Дайте Клиенту стоимостную оценку выгоды

Предложите продукцию, так как хочет Клиент

Попросите Клиентов обращаться еще, создавайте такое желание

Благодарите каждого человека искренне и с удовольствием

Оцифруйте пользу для Клиента. Когда вы вместе с вашей продукцией или услугой создаёте новые возможности, оцените их в *стоимостном выражении*. Для каждого продукта должно быть придумано *как минимум три причины*, по которой он непременно должен быть куплен Клиентом. *Большинство людей убеждается повторением*. Три повторения по-разному – это минимум с которого начинается убеждение. Дополнительно, *придумайте три основания для скептика (факты для доказательства)*, чтобы он смог убедиться на основе фактов.

Успех – когда мы пользуемся спросом!

Экономика прибыли для руководителей и продавцов.

Экономика начинается и заканчивается на потребителе

Иногда сверху раздаются призывы: «Сохраняйте и создавайте рабочие места»! Такие деятели путают причину и следствие местами. Бизнес создаётся для клиентов, а не для рабочих мест. Когда спрос растёт, требуются дополнительные

рабочие места. Цель бизнеса – довольный клиент! *Прибыль – измеритель полезности*, а не причина бизнеса.

Коэффициенты чувствительности

Чем меньше знаешь, тем чаще ошибаешься и сильнее веришь в свою правоту

Для чего элементарное понимание из чего складывается экономический результат – прибыль? Руководители и сотрудники часто ходят опасной дорогой – торгуют скидками, а не ценностью. Сумма скидок в компаниях сравнима с фондом оплаты труда и не всегда осознаётся руководством. Относитесь скидки на отделы продаж, включите ответственность!

Π – прибыль зависит от четырех факторов (Φ). $\Pi = (\pi - c) \times K - Z$

π – цена (средневзвешенная) ед.

c – себестоимость ед.

K – количество в штуках

Z – затраты постоянные

M – маржа

B – выручка

Чем меньше изменения, тем они «линейнее».

Вот линейная модель зависимости прибыли от факторов $\Delta \Pi \% = K \times \Delta \Phi \%$ Экономический смысл K_{Φ} – коэффициент

та чувствительности прибыли от фактора – насколько процентов изменится прибыль при изменении фактора на 1%

$$K_{\Pi}=B/\Pi; K_K=M/\Pi; K_c=C/\Pi; K_3=Z/\Pi$$

Модель экономики малых и средних предприятий (2025)

Экономическая модель – это взаимосвязь между ключевыми факторами деятельности предприятия и прибылью. Она служит базой для быстрой оценки управленческих решений.

Факторы

Доля в выручке

Выручка (В)

100%

Себестоимость продаж (С)

80%

Затраты операционные (З)

15%

Прибыль до налогов (П) = (В – С – З)

5%

Фактор

Чувствительности прибыли

Цена

$$K_{\text{ц}} = 20$$

Количество

$$K_{\text{к}} = 4$$

Себестоимость

$$K_{\text{с}} = 16$$

Затраты операционные (постоянные)

$$K_{\text{з}} = 3$$

Реальный пример для понимания. Рентабельность продаж в аптеках $\approx 8\%$; Наценка (маржа) $\approx 24\%$ Коэффициент чувствительности прибыли к цене $K_{\text{ц}} = \frac{В}{П} = 100\% / 8\% = 12$.

Коэффициент чувствительности прибыли к количеству $K_{\text{к}} = \frac{М}{П} = 24\% / 8\% = 3$. Если поднять цену на 1% , а до-продажи, (средний чек) за счет рекомендаций фармацевта на 10% , то прибыль увеличится на $12 \times 1 + 3 \times 10 = 42\%!!!$

Выручка аптечной сети М&К 8 млрд. Прибыль: $8 \times 0,08 = 0,64$. Дополнительная прибыль $= 0,64 \times 0,42 = 0,27$ млрд. руб. 240 млн, столько нужно было для развития нового

направления сети, связанного со здоровьем, а не болезнями. *Деньги у клиентов, а в банках обязательства...*

Посчитайте как зависит ваша прибыль, и вы не сможете давать скидки вместо пользы, особенно в трудные времена.

Нулевой закон бизнеса². Держите цену на 2-3 процента выше конкурентов и улучшайте сервис клиентов. Когда вы продаёте дороже на 2-3%, ваши продавцы становятся более профессиональными и начинают продавать больше, чем прежде, потому что находят, придумывают, говорят предложения о потребностях клиента и усиливают их. Люди покупают за цену и за искреннее отношение. В бизнесе выживает не тот, кто дешевле, а тот, кто искреннее.

Когда клиент проходит за скидкой – у вас нет клиентов, нет продавцов, нет денег.

Резюме главы 1

Главная цель бизнеса – довольный клиент, а не прибыль. Прибыль – это «аплодисменты» за вашу полезность.

Продажа – это обмен чувств на деньги. Клиент платит за товар, который решает его задачи, удовлетворяет его потребности.

Внутри компании денег нет – только затраты. Деньги приносят клиенты – думайте, как делать клиенту хорошо.

Искренность – это формула: 40% внимание + 40% пони-

² Почему это «нулевой закон»? Во-первых, его нет в книжках. Во-вторых, его мало кто знает. В-третьих, тот кто знает, часто забывает. Чтобы снизить цену ничего делать не нужно, а чтобы компенсировать снижение цены «штуками» продавцу потребуется «автомат Калашникова»!)

мание + 20% действия. Сначала слушайте, потом действуйте.

Держите цены и улучшайте сервис. Клиент возвращается за пользой, делайте её дороже скидки.

Лучшие сотрудники – те, кто создает ценность для клиентов. Их знания и умения – интеллектуальный капитал компании, который принадлежит сотрудникам.

Любовь вместо скидок (история)

Наиль торговал бытовой химией в киоске, конкурировал с магазином через дорогу. Когда бабушка спросила: «Почему у вас дороже?», продавщица ответила: «*Потому что мы вас любим*», поделилась секретом и дала пробник нового средства.

Пожилая клиентка рассмеялась, купила товар и стала постоянной – ей было важно внимание. В то время, конкурент делал скидки, но общался сухо. Через три месяца магазин закрылся, а продажи в киоске Наиля росли. *Люди приходят за товаром, а возвращаются за любовью.*

Когда на первом месте прибыль – это ОПГ³

Вопросы для практики

Назовите три конкретные причины, по которым клиент должен выбирать именно вас, а не конкурента?

Что вы делаете регулярно, чтобы узнавать и уточнять потребности ваших клиентов?

Где в вашей работе есть скрытые затраты, которые не со-

³ ОПГ – организованная преступная группировка

здают пользу для клиентов и клиенты не готовы за это платить?

Пройдите тест «Показатель искренности» в приложении, дайте себе рекомендации

Оцените коэффициенты чувствительности по цене, количеству, переменным затратам, постоянным затратам. Сделайте вывод.

Проведите совещание №1 по результатам главы 1

Совещание №1. Экономика и принципы бизнеса

План совещания

Цели совещания:

Определить 2 ключевых принципа требующих внимания срочно

Экономика компании, какие выводы сделать

Как использовать принципы бизнеса в решениях

Методические указания:

—

Основные приоритеты в управлении и решениях

—

Уметь доказать и считать коэф. чувствительности прибыли

ли

—

Рекомендации как исполнять принципы бизнеса.

—

Рекомендации в план улучшения продаж.

Основные вопросы на совещании:

2 принципа для немедленного внедрения

Расчет коэффициентов чувствительности для нашего бизнеса

План коммуникации изменений сотрудникам

Два принципа для немедленного внедрения:

Коэффициенты чувствительности для нашего бизнеса:

Предложения в план улучшений по управлению продажами

2. Система продаж, оцениваем и улучшаем

Что хорошо описано – лучше исполняется

Задача руководителя отдела продаж (РОП) и продавцов – максимизировать возможности, которые предоставляет Клиент, когда говорит о потребностях и желаниях. Важно научиться видеть, слышать, чувствовать, что скрывается за словами и интонациями Клиента в разговоре. Показывайте и рассказывайте его словами, как ваше предложение помогает выполнять работу и удовлетворяет его потребности.

Цель технологии – экономить труд продавца и чаще продавать. Задача продавца повышать личную результативность, сокращать время от первого общения до продажи:

–

Опираться на потребности и желания клиентов;

–

Использовать технологию и каналы продаж;

–

Развивать личные навыки общения с клиентами и приводить к согласию;

–

Улучшать этапы процесса продаж, быстро реагировать на изменения.

Чем яснее фразы, тем реальнее деньги

Оцениваем систему продаж

В первую очередь подлежит улучшению не сам продукт, а отношения с клиентами

Оцениваем уровень исполнения этапов в процессе продаж. Считаем среднее значение, округляем до меньшего целого. Отмечаем среднее значение в итоговой строке выше. Переносим оценки из итоговых строк в итоговую таблицу внизу. Заштриховываем строки до соответствующего значения. Даём рекомендации для повышения процесса продаж.

В процентах указаны *затраты времени* на каждом этапе системы продаж

1. Устанавливаем контакт с клиентами (15%)

1
2
3
4
5
6

1.1. Исследуем целевую аудиторию и их потребности.

1.2. Составляем список потенциальных клиентов для кон-

такта.

1.3. Создаем сценарии общения с клиентами заранее.

1.4. Обращаемся к клиентам для установления первого контакта.

1.5. Отправляем сообщения, письма с предложениями услуг.

1.6. Организуем коммуникации для личного общения с клиентами.

2. Проводим презентации продуктов (20 %)

1

2

3

4

5

6

2.1. Разрабатываем презентационные материалы для клиентов.

2.2. Подбираем ключевые преимущества нашего продукта.

2.3. Настраиваем оборудование для успешной презентации.

2.4. Проводим презентацию для заинтересованных клиентов.

2.5. Отвечаем на вопросы клиентов во время презентации.

2.6. Записываем обратную связь от клиентов после презентации.

3. Обработываем запросы клиентов (25%)

1

2

3

4

5

6

3.1. Получаем запросы от клиентов через разные каналы.

3.2. Анализируем требования клиентов для точного понимания.

3.3. Согласовываем условия сотрудничества с клиентами.

3.4. Подготавливаем коммерческие предложения для клиентов.

3.5. Отправляем предложения клиентам в установленные сроки.

3.6. Следим за воронкой в CRM, оцениваем вероятность сделки.

4. Заключаем сделки и контракты (10%)

1

2

3

4

5

6

4.1. Обсуждаем условия сделки с клиентами и партнерами.

4.2. Составляем контракт с учетом всех условий сотрудничества.

4.3. Проверяем юридические аспекты перед подписанием

контракта.

4.4. Подписываем контракт с клиентом и сохраняем в CRM.

4.5. Уведомляем команду о заключенной сделке и условиях.

4.6. Архивируем документы сделки для дальнейшего использования.

5. Анализируем рынок и конкурентов (5%)

1

2

3

4

5

6

5.1. Исследуем рыночные тенденции в своей отрасли.

5.2. Сравниваем цены конкурентов на аналогичные товары.

5.3. Изучаем предложения конкурентов для выявления преимуществ.

5.4. Определяем сильные стороны нашей компании на рынке.

5.5. Определяем слабые стороны конкурентов для преимущества.

5.6. Формулируем стратегию на основе проведенного анализа.

6. Поддерживаем отношения с клиентами (10%)

1

2

3

4

5

6

6.1. Регулярно связываемся с клиентами для обратной связи.

6.2. Предлагаем дополнительные услуги по потребностям клиентов.

6.3. Организуем мероприятия для укрепления отношений с клиентами.

6.4. Запрашиваем отзывы о работе и качестве услуг.

6.5. Решаем возникающие проблемы, чтобы сохранить клиентов.

6.6. Укрепляем долгосрочные отношения с ключевыми клиентами.

7. Тренируем команду, готовимся к клиентам (10%)

1

2

3

4

5

6

7.1. Определяем темы для тренинга, исходя из потребностей.

7.2. Разрабатываем учебные материалы для команды продаж.

7.3. Проводим тренировки для повышения квалификации сотрудников.

7.4. Оцениваем результаты тренировок, конверсию, лояльность.

7.5. Реализуем идеи, предложения в практику продаж команды.

7.6. Обсуждаем успехи и возможности для улучшения работы.

8. Улучшаем процесс продаж (5%)

1

2

3

4

5

6

8.1. Собираем отзывы от команды об этапах процесса продаж

8.2. Анализируем улучшаем этапы продаж.

8.3. Находим возможности для результативности и экономии

8.4. Внедряем инструменты автоматизации учета и ком-

муникаций.

8.5. Оцениваем эффективность изменений в процессе продаж.

8.6. Корректируем стратегию продаж на основе полученных данных.

Итоговый профиль системы продаж (Закрашиваем до результата)

1

2

3

4

5

6

1. Устанавливаем контакт с клиентами

2. Проводим презентации продуктов

3. Обрабатываем запросы клиентов

4. Заключаем сделки и контракты

5. Анализируем рынок и конкурентов

6. Поддерживаем отношения с клиентами

7. Тренируем команду, готовимся к клиентам

8. Улучшаем процесс продаж

Сложите баллы итогового профиля системы продаж.

Сумма=

Повторяйте аудит системы продаж раз в квартал

Общие оценки и рекомендации по результатам теста

8-16 баллов. Отдел сбыта продукции

Клиенты сами покупают, а продавцы отгружают. Система продаж отсутствует. Возможно, есть трудности в установлении контактов с клиентами и в неуверенности продавцов. Это время для отработки базовых навыков продавцов.

Начинайте ежедневные тренировки сотрудников вести разговоры с клиентами. Перейдите от изучения основ продаж к элементарным ежедневным тренировкам навыков разговора с клиентами. Научите задавать открытые вопросы к словам собеседника, обращаться по имени, цитировать, задавать 2-3 уточняющих вопроса к словам клиентов.

17-24 баллов. Готовим систему продаж

Появляются базовые навыки продавцов, но процесс про-

даж разбит на несвязанные этапы. По-прежнему клиенты сами покупают по нужде, а вы только отгружаете. У вас появляются первые базовые навыки. Систему требуется собрать из шагов привлечения, обработки обращений до заключения сделок. Ваши усилия начинают становиться заметными!

Тренируйте сотрудников команды техникам активного слушания и эффективной презентации продуктов. Предоставьте скрипты для ответов на запросы и предложения, тренируйте навыки до появления уверенности в общении с РО-Пом, тогда уверенность с клиентами появится.

25-32 баллов. Система продаж начинает давать первые результаты.

Отдел работает на 50% потенциала – это удовлетворительный результат. Ваши будущие клиенты, продолжают приносить деньги конкурентам. У вас есть система, которая работает, дополняйте руководство по продажам лучшим опытом.

Уделяйте время работе в CRM-системе для оценки активности и контроля отношений с клиентами. Обратную связь от клиентов своевременно, понятной фразой из 6-8 слов фиксируйте в CRM. Это позволяет улучшать сервис клиентов. Продолжайте ежедневные тренировки, как говорить с клиентами, следуйте плану улучшений системы продаж.

33-40 баллов. Результативное сотрудничество команд

Потенциал системы продаж включен на 70%. Вы заключаете сделки и поддерживаете отношения с клиентами до и после продажи. Есть возможность предупреждать претензии

и улучшить работу с ними для усиления лояльности и продаж.

Регулярно копируйте сильные стороны конкурентов, а слабые усиливайте, делайте вашей уникальностью. Контролируйте выручку и маржу по продавцам и сотрудникам.

41-48 баллов: Брендинг, партнерские продажи

Вы временно находитесь на уровне команды мастеров продаж (проверьте адекватность ваших оценок). Есть система и продажи, потенциал команды продаж включен на 80%. Продолжайте тренировки с той же интенсивностью,

Собирайте «Истории успехов» для рассказов клиентам. Находите возможности в актуальных трендах рынков для внедрения инновационных технологий в удержании и привлечении клиентов.

Деньги в бизнесе от клиентов, а прибыль от управления.

Принципы отношений с клиентами

Система продаж – это сервис клиентов. Маленькие мелочи в обслуживании клиентов становятся большой разницей в результатах и конкурентным преимуществом. Принципы отношений с клиентами – это ориентиры для каждого сотрудника, помогают делать выбор в сложных ситуациях. Когда принципы становятся привычками, они превращаются в конкурентное преимущество компании.

Высказывание о клиентах

Клиент платит за свою пользу, а не за нашу работу.

Главное для Клиента – он сам и его чувства.

Продажа – это максимизация возможностей, которые предоставляет нам клиент.

Возражения – это невыслушанные потребности Клиента.

Говорите о цене, как об инвестициях в результаты.

Самый короткий путь к нищете – снижение цены.

Скидка – это плата за невнимание к клиенту.

Бизнес начинается с клиентов и заканчивается вместе с ними.

Вы стоите столько, насколько полезны для других.

Продажи – это производство клиентов для наших товаров и услуг.

Чем лучше слушаешь, тем легче продаешь.

Помогайте Клиенту самому принять важное решение.

Узнавайте, что ожидает от Вас Клиент, и делайте чуть-чуть больше.

Исполняйте обещания – это лучший продукт.

Включайте слова Клиента в свои предложения.

Слушайте Клиента до самого конца, задавайте 2-3 открытых вопроса.

Отложите продажу до того, как понравится Клиенту.

Создавайте отношения – партнеры выигрывают вместе.

Забываясь о Клиенте, вы заботитесь о своем будущем.

Когда Клиент говорит: «ДА», он принимает вас на работу.

Станьте партнером для Клиента, предлагайте варианты и поддержку.

Представляя компанию или продукт, говорите о Клиенте и о том, что он получает.

Управляйте интонациями, они влияют сильнее слов.

Будьте эхом главного и зеркалом лучшего в собеседнике.

Внимание к Клиенту оплачивается рекомендациями.

Трудный Клиент – лучший тренер.

Всегда отвечайте Клиенту «ДА» и делайте то, что в Ваших силах.

Относитесь к Клиентам, как к собственному капиталу.

Практика. Прочитайте высказывания, выберите восемь лучших для ваших принципов отношений с клиентами. Сделайте свой профиль клиентоцентричности и измерьте уровень.

Профиль клиентоцентричности

Сделайте свой вариант теста, с выбранными вами 8 принципами отношений с клиентами. Запишите в тест и пройдите его. Закрашивайте до результата и получайте итоговый профиль клиентоцентричности.

Принцип отношений

1

2

3
4
5
6

1.

2.

3.

4.

5.

6.

7.

8.

Сумма=
 $(\text{Сумма}/48) \times 100\% =$

Как ставить баллы

«1» Тема новая, раньше не думали об этом, так не посту-

пали, опыта применения нет

«2» Слышали, задумывались, обсуждали, пробовали делать, о результатах говорить рано;

«3» Начали делать, имеется первый опыт и положительные результаты;

«4» Умеете, делаете при необходимости, но не систематически, делитесь опытом, можете научить;

«5» Элемент вашей технологии, работает и становится привычкой исполнения;

«6» Включено в технологию, непрерывно совершенствуется, элемент культуры исполнительства.

Оценка результатов

Стажёр (8-24 балла). Выполняйте инструкции. Отрабатывайте базовые скрипты. Работайте с наставником. Учитесь видеть клиента.

Специалист (25-36 баллов). Готовьте варианты действий. Берите ответственность за ошибки. Предупреждайте проблемы. Управляйте отношениями.

Эксперт (37-44 балла). Иницилируйте улучшения. Предлагайте новые идеи. Передавайте опыт. Углубляйте стратегическое планирование.

Лидер (45-48 баллов). Внедряйте эффективные приёмы. Создавайте стандарты. Развивайте других. Влияйте на стратегию.

Дайте себе 2-3 рекомендации для отработки на 2 месяца:

Признаки эффективного РОПа

Отдел продаж работает так, каков его руководитель! Продавцы копируют своего начальника.

Руководитель устанавливает правила и нормы поведения, подавая пример. Когда руководитель вежлив, сотрудники становятся вежливыми или покидают компанию.

Настоящий руководитель вселяет в людей уверенность, хвалит, помогает поверить в себя, выявляет уникальность.

Когда руководитель внимателен к продавцам, они становятся внимательными к клиентам.

Настоящие РОПы ведут сотрудников к продажам не указами и распоряжениями, а ежедневными личными тренировками сотрудников.

Эффективный РОП помогает сотрудникам находить *универсальные приёмы*, как говорить, как предлагать подходящие для клиента и компании решения.

Практика становится опытом, когда осознаётся, через повторяющиеся шаблоны. Если «механически» применять технику продаж (например, заученные скрипты), навык останется поверхностным.

Например: *Базовая схема продаж = Выявить потребность → Усилить её ценность → Предложить решение.*

Тест: «Чек-лист РОПа»

Наименование действий

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6

1. Провожу ежедневные пятнадцатиминутные тренировки навыков.
2. Разбираю воронку продаж совместно с каждым продавцом.
3. Организую ролевые игры «продавец-клиент» перед звонками, встречами
4. Сверяю решения сотрудников с принципами взаимодействия с клиентами.
5. Отрабатываю с продавцами паттерны влияния на каждом этапе воронки.

6. Контролирую план продаж и удовлетворенность клиентов по прибыли.

7. Нахожу ценное в практике, даю обратную связь своевременно.

8. Планирую одно улучшение процесса на следующую неделю.

Сумма=

Процент исполнения = $\text{Сумма}/48 \times 100\% =$

(8-16) Контролер процесса. Следит за исполнением инструкций. Прислушивайтесь к невысказанным сомнениям команды. Отслеживайте, где правила начинают мешать сотрудникам действовать.

(17-24) Наставник команды. Отрабатывает с продавцами базовые паттерны. Учитесь слышать за словами скрытые потребности Ваших сотрудников и клиентов. Отмечайте момент, когда навыки становятся искренним интересом.

(25-32) Лидер результата. Фокусируется на ключевых показателях оценки результатов. Наблюдайте, как маржинальность становится следствием человеческих отношений. Улавливайте моменты, когда показатели служат удовлетворенности, а не наоборот.

(33-40) Стратег роста. Выстраивает процессы для повышения лояльности. Замечайте, как рутина становится рабочей привычкой. Следите, когда система продаж усиливает сотрудника и команду.

(41-48) Архитектор системы. Формирует самообучающуюся среду. Сокращайте разрыв между формальными и неформальными правилами. Учитесь доверять коллективному опыту, который рождается в диалогах с командой.

Как ставить баллы

«1» Тема новая, раньше не думали об этом, так не поступали, опыта применения нет

«2» Слышали, задумывались, обсуждали, пробовали делать, о результатах говорить рано;

«3» Начали делать, имеется первый опыт и положительные результаты;

«4» Умеете, делаете при необходимости, но не систематически, делитесь опытом, можете научить;

«5» Элемент вашей технологии, работает и становится привычкой исполнения;

«6» Включено в технологию, непрерывно совершенствуется, элемент культуры исполнительства.

Две рекомендации, что срочно начать делать

Как сознательно превращать практику в опыт ? По-

сле каждой сделки отвечайте на три вопроса:

Что клиент купил на самом деле (пользу/выгоду)?

Какой мой шаг усилил его потребность, желание?

Что я сделаю по-другому в следующий раз?

Когда вы не замечаете в продаже универсальный принцип, считайте, что вам повезло. Находите и создавайте повторяющиеся схемы успеха!

Управляйте продажами, как фабрикой по производству клиентов

Резюме раздела 2.

Сильные компании держатся лучших людей. Ключевые сотрудники находят решения, а не оправдания. Их подход формирует культуру и стандарты.

Продажи – это диалог на языке потребностей клиента. Слушайте клиента, усиливайте его потребности, показывайте выгоды.

Улучшайте описание процесса продаж, отрабатывайте навыки в соответствии с описанием. Чем лучше навыки, тем выше результат.

Клиент работодатель. Говорите «важно» вместо «должен» и «нужно». Внимание к человеку – это тренировка успеха. Выявляйте слабые места, копируйте лучшее.

Учимся говорить просто, чтобы делать хорошо!

Вопросы для практики

Заполните тест: «Оценка системы продаж». Какие две рекомендации?

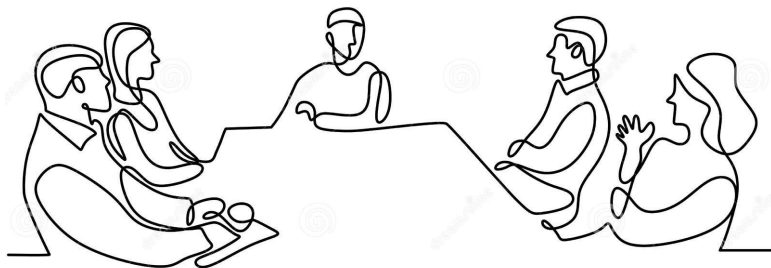
Какой самый слабый этап в системе продаж, сколько денег теряете?

Какие два действия РОПа значительно повлияют на результаты продаж?

Каковы ваши восемь принципов отношений с клиентами?

Какие три действия следует выполнять чтобы на 80% следовать принципам?

Какой принцип работы с клиентами чаще всего нарушается и как это исправить?



Совещание №2. Система продаж, принципы отношений с клиентами

План совещания

Цели совещания:

Определить 3 фактора уверенности продавцов и создать план развития

Принять 6 принципов отношений с клиентами для внедрения.

Выявить 2 самых проблемных этапа в системе продаж, как улучшить без денег

Методические указания:

—

Провести диагностику системы продаж по 8 блокам.

—

Ранжировать принципы отношений по влиянию на прибыль

—

Разработать чек-лист ежедневных тренировок для РОПа

Основные вопросы на совещании:

Как сделать принципы частью корпоративной культуры

Предложения в план улучшения системы продаж

1. Наши принципы отношений с клиентами

Список шести принципов (укажите номера) или напишите свои принципы

Три фактора уверенности продавца и план развития

Два узких места в системе продаж

Как сделать принципы частью корпоративной культуры

Предложения в план улучшения продаж

Часть

II

. Психология и модели в продажах (Тактика)

Когда вы проработаете главы 3–5, вы перестанете гадать, что говорить клиенту. Вы начнете видеть ситуацию его глазами и формируете четкий план для каждого разговора. Вы научитесь:

—

«Считывать» клиента без слов – понимать истинные мотивы за возражениями и говорить на языке его мысленных образов.

—

Управлять разговором короткими ответами и открытыми

вопросами. Переводить ценные идеи в слова, которые ведут к согласию.

—

Действовать уверенно в конкретной ситуации. Вы получите систему, которая позволяет осознанно выстраивать беседу, предвосхищать реакции и вовремя узнаете, какой шаг сделать следующим.

Это переход от теории к практике, понимания «что нужно делать» к знанию «как делать именно сейчас».

3. Уровни мышления в продажах

Маленькая практика важнее большой теории

Роберт Дилтс предложил модель нейрологических уровней, которая описывает, как люди воспринимают информацию и принимают решения. Эта модель – ключ к продажам, потому что она напрямую связана с языком.

Задание. Выполняем в парах, как и в продажах, которые не делаются в одиночку. Цель задания заметить, на какие вопросы собеседнику легко отвечать, а над какими приходится задумываться. Это ключ к разным логическим уровням. Задайте эти вопросы коллеге (а потом пусть он задаст их вам). Записывайте ответы собеседника, ставьте «+», когда ответ дается сразу «-» – когда значительно задумывается. Подсказывать запрещено!

Где Вы фокусируете внимание в своей работе?

+ / -

На что Вы тратите максимум времени в Вашей работе?

Что Вы делаете с максимальным качеством?

Для чего Вы работаете?

В чем Ваша уникальность?

В чем смысл Вашей работы?

Сделайте презентацию собеседника – прочитайте, что написали. Обратите внимание почувствуйте и уточните, на каких уровнях слова сильнее повлияли на чувства собеседника.

Окружение (Где, когда, с кем)

Поведение (Что делаю?)

Способности (Как делаю?)

Ценности (Для чего?)

Сущность

(Кто я?)

Предназначение

Ваша глобальная Роль? Какой след оставляете? Как влияете на Мир в котором живете?

Личная уникальность. Кто я такой? Что я сам о себе думаю? Метафора, Кем меня называют (существительное от глагольное)

Для чего делает? Что важно, ценно, главное? Что мотивирует?

Как делает? Какие способности, сильные стороны? (Наречия)

Изменение; Что происходит?: Что делает? Что чувствует, когда действует? (Глаголы)

Где происходят события? Когда что-то и с кем-то происходит? Какие люди принимают участие в событиях? (Существительные)

Оценивайте прибыль от ваших решений

Тренируйтесь говорить на разных логических уровнях

С глобально мыслящими людьми начинайте с глобального уровня («какова ситуация на вашем рынке»), затем переходите на детальный и снова возвращайтесь на глобальный. С детальными наоборот.

1. Тренируйтесь говорить спонтанно на разных уровнях.
2. Контролируйте только уровни и интонации, слова начнут появляться сами!
3. Слова должны начать создавать мысли, говорите непрерывно.
4. Когда слов нет, задайте вопрос для нужного уровня (Что, как, для чего...).
5. Представьте картинки на каждом уровне и описывайте их словами.

Спонтанное говорение на логических уровнях.

Говорите, не думая – оцифровывайте чувства

Упражнение. Выбираем тему: «путешествие на надувной лодке по Миру» в группе из 4-5 человек. Ведущий задаёт

логический уровень и предлагает одному из участников говорить на этом уровне непрерывно 30 секунд, затем меняем уровень и даём возможность говорить следующему участнику и т.д. Тренируемся говорить, не думая – вы говорите слово, а слово тянет за собой фразу, а фраза формирует мысль...

Замечаем логические уровни в продажах

Уровень

Вопросы продавца

Слова клиента

1. Окружение. Где? Когда? С кем?

Где вы обычно принимаете решения? Когда планируете запуск?, Кто участвует в выборе?

У нас..., В компании..., Сейчас..., Нет бюджета/времени

2. Поведение. Что делает?

Что делаете, когда выбираете поставщика? На что смотрите в первую очередь?

Мы сравниваем..., Я изучаю..., Мы не заключаем...

3. Способности. Как делает?

Как вы понимаете, что решение правильное? Как оцени-

ваете надежность?

Я не умею..., Это сложно..., Мы не можем...

4. Убеждения/ ценности. Что важно? Почему?

Что для вас важно в партнере? Почему это так значимо?

Ради чего вы это делаете?

Для меня важно..., Я верю/не верю..., Это не работает...

5. Сущность/ идентичность. Кто он?

Как ваша роль влияет на решение? Вы как эксперт, наверное, знаете...

Я руководитель..., Мы – новаторы..., Наша компания – лидер...

6. Предназначение. Ради чего? Миссия

Как это поможет вашей команде/компании в долгосрочной перспективе? Какой вклад это внесет?

Мы меняем рынок..., Наша миссия – ..., Мы хотим помочь...

Антидот от возражений: поднимаемся на уровень выше

Как возражение перестает быть стеной и становится дверью? Вы замечаете уровень, на котором возникло возражение и *даёте ответ на следующем уровне*, где возражения

еще нет!

Уровень возражения

Пример возражения

Ваш ответ (на уровень выше)

Окружение

У нас есть поставщик

Поведение. Вы работаете с тем, кого знаете, проверьте насколько это выгодно, создавайте легкую конкуренцию...

Поведение

Мы так не работаем

Способности. Понимаю, привычный путь безопасен. Давайте я покажу, как это упростит ваш текущий процесс.

Способности

У нас нет таких компетенций

Ценности. Это показывает Ваш профессиональный подход. Мы даём вам инструментарий и поддержку.

Убеждения

Я не верю, что это сработает

Сущность. Вы руководитель эксперт Вам важно убедить-ся. Давайте проведем пилот там, где вам удобно, и вы сами всё оцените

Модель Р.Дилтса помогает определять, на каком уровне «тормозит» клиент, и подбирать правильные аргументы. Самые сильные продажи – те, которые затрагивают ценности (убеждения) сущность и предназначение. *«Мы не продаём ремонты. Мы продаём инновации и стиль жизни».*

Реальный пример: сотрудник постоянно опаздывает на работу. Руководитель спрашивает: «Почему опоздал?» Ответ сотрудника: «Пробки на дорогах».

Представим ситуацию: пробок на дорогах больше нет. Сотрудник будет опаздывать? Большинство отвечают: «Да, будет».

В чём причина? *Проблема, которая возникает на уровне окружения, не решается на уровне окружения*. А может быть, решается на уровне поведения: ему надо выезжать на работу с запасом времени. А может быть, проблема на уровне способности: сотрудник не умеет управлять своим личным временем и поздно ложится спать.

А реально проблема была на уровне ценностей: ему нравилось играть по ночам в покер, и он достиг успехов и зарабатывал игрой 100-150 тысяч рублей в месяц, мечтал, тренировался чтобы зарабатывать 500 тысяч и путешествовать по миру. Вот, что на самом деле происходило с этим уважаемым человеком.

Мотивация собеседника на уровне сущности

Используем логические уровни в языке, даём человеку мощный ответ «Кто он». Используем идею, что окружение человека зависит от его поведения, а поведение от способностей, а способности определяются ценностями – тем, что для него важно. На основании этой информации даём определение человеку на уровне сущности – важно подобрать или придумать существительное, которое отражает суть, человека.

Такое определение важно настолько, что может повлиять на отношение человека к своему делу, к жизни. У каждого человека бывали такие моменты, когда несколько сказанных слов повлияли или даже изменили его жизнь (попробуйте вспомнить).

Обратите внимание на простые позитивные, добрые вещи, обстоятельства, которые имеют место для вашего собеседника. Связывайте этот позитив словами, последовательно поднимайтесь по уровням: поведение, способности, ценности, сущность человека. Посмотрите и напишите свои примеры

Мотивируем клиента на уровне сущности

Уровень окружения. Говорим о позитивной ситуации,

которая есть, обстоятельствах, имеющих место.

Пример. Вы давно снабжении, есть понимание, знание, опыт

Ваш вариант:

Уровень поведения. Обращаем внимание на успешные действия человека в определенных ситуациях и говорим ему об этом – что он делает хорошо:

Вы обеспечиваете надежность в работе.

Ваш вариант:

Уровень способностей. Определите конкретную способность человека, которая позволяет делать это:

Умеете выбирать и оценивать

Ваш вариант:

Уровень ценностей. Определите ценность человека, которая сформировала его способность:

Для вас важны надежность и стабильность

Ваш вариант:

Уровень сущности: Кто ОН, обладающий этими ценностями:

Вы – «Эксперт снабжения»

Ваш вариант:

Вопрос или предложение

Предлагаю посмотреть варианты, чтобы вы сами решили, насколько вам это подходит? Как смотрите? (как относитесь? Что скажете? Как считаете?)

Пример как привести клиента к согласию

Практика: «Укрепляем веру Клиента в себя». Выполняем прием, произносим последовательно позитивные фразы на уровнях: окружения, поведения, способностей, ценностей и делаем предложение. Воспользуйтесь схемой выше и напишите свой вариант.

Если тебя хотят – значит ты существуешь

Упражнение. Спонтанный разговор с клиентом о нем самом

Выполняем упражнение в парах (П) – продавец, (К) – клиент. «Продавец» говорит с «Клиентом» спонтанно (что приходит на ум) по уровням: окружение, поведение, способности, ценности, сущность...

На каждом уровне говорим до 30 секунд⁴ и сразу задаём открытый вопрос. Что скажете? Как смотрите? Как считаете? Как у вас сейчас...? Что важно для вас...?

⁴ Когда клиент слушает более 30 секунд он может перейти на внутренний диалог и перестать вас слушать. Задавайте открытые вопросы, включайте собеседника в разговор.

В ответ «клиент» всегда отвечает возражением!!! Первый раз кому-то может показаться трудно, на второй раз всем отвечать легко.

«Продавец»: *Называет «клиента» по имени → Кратко цитирует → «Даже если это так» → «Смотрите!» → продолжает читать текст далее, снова задаёт вопрос.*

Таблица примеров фраз, для формирования фраз на нужном логическом уровне

Окружение. Когда? Что? Где? Сегодня, Рынок, Выбор...
/Имя/ сегодня на рынке много спама: появляются новые предложения, меняются условия. Сохранить ясность и найти по-настоящему надежного партнера ключевая задача. Как считаете?

Поведение. Говорим, что он делает
/Имя/ сейчас надо смотреть варианты, проверять информацию. Это абсолютно логичный и правильный путь. Давайте сэкономим время: я расскажу и покажу что действительно важно: надежность, польза, выгода для Вас. *Как такой план? (Что думаете?)*

Способности. Как правильно он делает
/Имя/ Вы руководитель больше смотрите не на разовую скидку, а как решение вписывается в вашу систему, насколько удобно, актуально, выгодно на год-два и более. Как вы ре-

шаете можно ли иметь дело с нами? (Как можно попасть в список ваших поставщиков?)

Ценности. Для чего он делает

/Имя/ Важно получать соответствие своим требованиям и спокойствие за результат. Это экономит время. Насколько для Вас важна уверенность в партнере?

Сущность. Кто он такой

/Имя/ Вы **эксперт решений**, наша задача дать информацию, варианты. Чтобы вы оценили, насколько вам подходит. Как такой подход?

Решение «ДА»

Когда вы освоите уровни хорошо, вы сами увидите, что **надо подняться на уровень выше, где еще нет возражения**. Произнести фразу, которая *позитивно повлияет на предыдущий уровень*⁵, где возникло возражение

(Уровень Окружения): «У нас нет бюджета». (Ответ на уровне поведения): именно поэтому мы предлагаем аккуратные решения (минимум инвестиций), которые создают экономию в долгосрочной перспективе.

Высказывайте другие возражения определяйте на каком

⁵ А. Эйнштейн: «Невозможно решить проблему на том же уровне, на котором она возникла. Нужно подняться на уровень выше»

они логическом уровне, попробуйте отвечать фразами из таблицы и проверять по своим чувствам, какие высказывания подходят хорошо. Сделайте выводы как это связано с логическими уровнями.

Упражнение. «Стиратель возражений».

Схема «Стиратель возражений»: *Называем по имени → Кратко цитируем → «Даже если это так» → Смотрите! → продолжаем читать текст далее, снова задаём открытый вопрос типа «Что скажете?» и т.п.*

Вместо «Даже если это так» используйте и другие варианты типа «Именно поэтому»; «И вместе с этим», «Вот почему» и т.п.

Вместо «Что скажете» применяйте и другие вопросы типа: «Как смотрите», «Как считаете», «Что думаете», «Как относитесь» и т.п.

В парях. Клиент говорит возражение используем паттерн и отвечаем. Проверьте как это работает!» с такими возражениями как: «Это дорого», «Вы мошенники», «Нам это не подойдет»...

Используйте свои фразы или фразы из таблицы. Пробуйте по-разному, почувствуйте, как «изучатель диалогов» энергию влияния разных ответов. Это важно прочувствовать, чтобы правильная «мысль» приходила вовремя, а не «опосля»

Отнеситесь к упражнению, как к тренажеру нейронных связей. Обучайте себя импровизировать в рамках четкой

структуры (как в джазе⁶!).

Как «заколдовать» клиента.

Какие затраты требуются, чтобы написать 4-5 предложений? Да никакие – времени потребовалось три минуты. А как вы отнесетесь к тому, что эти 4-5 фраз могут приносить 700 тысяч рублей прибыли в месяц?

Продавец по телефону сообщает: «Дебиторка просрочена, отгружать не можем». Клиент (Наташа): «Не отгрузите, будем брать у других». Как быть? Вариант разговора:

Наташа мы с тобой знакомы три года. (уровень окружения)

Ты регулярно заказываешь у нас, а мы поставляем (уровень поведения)

Я знаю, как ты умеешь решать серьезные вопросы. (уровень способностей)

Потому что для тебя важен результат. (уровень ценностей)

Наташа, ты Эксперт в закупках, никто кроме тебя нам не поможет. (уровень сущности)

Нажми там на нужные «педали», помоги с оплатой просрочки.

Оцениваем ежемесячную ценность скрипта для компа-

⁶ В джазе есть схема – 21111121 – это джазовая гамма., где 1 – это полутон. Вы в произвольном порядке нажимаете на эти ноты и слышите джаз. Добавляете – ритм, пару повторяющихся комбинаций нот, расставляете акценты – придаёте смысл звучанию. Разговор с клиентом похож, главное подходящие фразы – это ваши ноты.

нии. В марте просроченная «дебиторка» в компании «НБ» составляла 85 млн. рублей, а в сентябре её практически не стало. Оцениваем экономический эффект. Мысленно кладем вернувшиеся от клиентов деньги в банк под 10% (единый норматив для сравнимости), получаем начисленные проценты 8,5 млн.руб за год, а в месяц это 700+ тысяч рублей реальной экономической пользы от ликвидации скрытых затрат. Осваивайте логические уровни в беседах. Это самый мощный инструмент убеждения после «автомата Калашникова».

Прибыль теряется в скрытых затратах, а их нет в отчете о прибылях и убытках

Резюме главы 3

1. Шесть уровней общения. Люди мыслят на разных уровнях: окружение, поведение, способности, ценности, сущность, предназначение. В продажах важно умение говорить на разных логических уровнях.

2. Поднимайтесь по уровням. Начинайте разговор с простых вопросов об окружении, но постепенно поднимайтесь к ценностям и сущности клиента. Самые сильные решения принимаются на высоких уровнях.

3. Возражения – непонятые потребности. Любое возражение показывает, на каком уровне клиент «застрял». Ваша задача – подняться на уровень выше и найти решение там.

4. Мотивация через сущность. Дайте клиенту позитивное определение его сути («эксперт решений», «конструктор си-

стемы»...). Это влияет на самовосприятие, создаёт желание соответствовать.

5. Оцифровывайте пользу для клиента на простых примерах, готовьте их заранее, согласовывайте, обсуждайте в команде.

Задание для практики

1. Подумайте о вашем последнем разговоре с клиентом и определите, на каком логическом уровне было выражено его главное возражение или ключевая потребность.

2. Сформулируйте ответ на это возражение, который переведет разговор на один логический уровень выше исходного.

3. Составьте краткую мотивирующую презентацию для вашего клиента, последовательно пройдя по всем логическим уровням от Окружения до Сущности.

4. Превратите ключевую характеристику вашего продукта в убедительное предложение, соединив в одной фразе свойство, действие и выгоду для клиента.

4. Типы клиентов и потребности

Повышайте конверсию тренировками

Типы клиентов – ваш словарь для разговора о потребностях. Говорите на языке их прибыли, процессов или признания – и договаривайтесь быстрее. Для разных типов клиентов есть общие потребности и особенные. Один и тот же продукт представляется более подходящими словами. Это помогает становиться лучше в восприятии клиентов, усиливать потребности, создавать желания, предлагать решения и увеличивать вероятность согласия. Ключевым инструментом здесь было, есть и будет сказанное слово.

Понятие клиента

1. Клиент принимает решение об оплате. Клиент потребитель.
2. Важно определить, до какого звена цепи распределения компания берет на себя:
 - продвижение продукта;
 - предпродажную подготовку;
 - справочно-информационную поддержку;

—
сервисную и послепродажную поддержку;

—
формирование ценовой политики;

—
контроль за процессом продажи.

3. Звено цепи распределения, на котором заканчивается ответственность компании, является клиентской группой – «типом клиента».

4. Формулировка, описывающая клиентскую группу, должна:

—
Быть конкретной, позволяющей понять «портрет» клиента. «Мы работаем владельцами кафе и оказываем услуги от поставки кофе, до обучения сотрудников обслуживающих гостей» (вместо мы работаем с

HoReCa

);

—
объединять клиентов в группу на основе общих клиентских ценностей и потребностей. «Наша клиентская группа – для кого стиль и особенности сервиса являются основой репутации, через уникальное сочетание качеств»

Представление о компании

История компании, изучить сайт, новости, отзывы, позиционирование, филиалы и т.п. Сделать это быстро на 20 минут. Составить эссе о компании воспользоваться сервисом нейросетей (Воспользоваться ChatGPT/YandexGPT/DeepSeek и т.п.) Получить этими инструментами данные:

Клиенты;

Конкуренты;

Ключевые поставщики, банки, аудиторы, консультанты;

Миссия, позиционирование, ценности;

Тенденции отрасли, рынка, культурная среда;

Экономические показатели: выручка, рентабельность, активности, кредитная нагрузка...

Получаем, что лежит на поверхности и открыто – никаких долгих исследований и поисков, быстро, четко что есть, заносим информацию в установленные форматы CRM. Докладываем старшему для принятия решения о возможности работы с клиентом.

Схема принятия решения клиентом

Сложные клиенты существуют для ложных продавцов.

Менеджер должен описать схему принятия решений в компании клиента, а также указать сотрудников, причастных к этому. Когда у вас есть таблица по сбору информации потенциальном клиенте она быстро заполняется и данные по-

чему-то легко находятся. Составьте свою таблицу для подготовки к клиенту если у вас её нет и совсем необязательно такую:

Роль

Влияние (1-10)

Отношение к нам

Ключевые интересы

Наша стратегия

ЛПР

10

Нейтральное

Прибыль, риски, репутация

Демонстрация ROI, гарантии снижения рисков

Сторож

7

Скептическое

Контроль доступа, процедуры

Соблюдение формальностей, уважение к правилам

Проводник

8

Позитивное

Карьерный рост, признание

Предоставление статуса эксперта, благодарность

Специалисты

9

Критическое

Технические характеристики, надежность

Подробные тесты, документация, сравнения

Экономисты

8

Скептическое

Бюджет, окупаемость

Расчет ТСО, финансовые модели

Пользователи

6

Прагматичное

Удобство, функциональность

Демонстрация выгод для ежедневной работы

Как готовиться к первым встречам с клиентами независимо от масштабов бизнеса. Эта таблица одновременно является чек-листом и оценивает вероятность сделки

Чек-лист менеджера для привлечения новых клиентов +

Калькулятор вероятности сделки

Уровень

0-1

Подготовка (П): Произведение $(1 \times 2 \times 3 \times 4) =$

- 1.Выявить всех, кто влияет на решение
- 2.Понять, что важно для каждого участника
- 3.Подготовить доводы для разных интересов участников
- 4.Найти своего человека в компании клиента

Встреча (В): Произведение $(1 \times 2 \times 3 \times 4) =$

- 1.Объяснять выгоду на языке слушателей
- 2.Запоминать или записывать сомнения клиента
- 3.Предлагать варианты, устраивающие всех
- 4.Следить за реакцией и менять подход

Обслуживание после (О): Произведение $(1 \times 2 \times 3 \times 4) =$

1. Уточнить список вовлеченных лиц и их позицию
2. Определить следующие шаги для каждого участника
3. Разослать информацию с учетом интересов каждого
4. Поддерживать контакт со своим помощником в компании

Оценка вероятности работы с клиентом
(П)x(B)x(O) =

Диапазон
Вероятность
Действия

70-100%

Высокая
Сделка близка к завершению

40-69%

Средняя
Требуются корректировки, уточнить этап

<40%

Низкая
Нужно пересмотреть подготовку к сделке, провести игру

Как ставить баллы

0,1 Даже не задумывался о принципе, действует хаотично.

0,2 Слышал о принципе, но не применяет

0,3 Пробовал использовать принцип, 1-2 раза

0,4 Иногда применяет, но результаты слабые

0,5 Понимает принцип и применяет в ключевых ситуациях.

0,6 Регулярно использует принцип, есть результаты.

0,7 Применяет и улучшает действия и процесс

0,8 Обучает других, делает принцип частью культуры.

0,9 Использует принцип как основу решений + улучшает

1,0 Принцип является стандартом и личной привычкой

Мы стремимся к измеримости действий, алгоритмизации материалов! Почему это важно? Когда совершаются усилия, тогда сокращается путь на следующий уровень результативности.

Это перевод искусства продаж в инженерную дисциплину. Такой подход позволяет масштабировать мастерство лучших менеджеров на смены и команды.

Четыре типа конкурентов

В качестве конкурентов рассматриваем факторы, препятствующие заключению договора и получению доходов:

Прямые конкуренты – компании, предлагающие аналогичный продукт;

Претенденты на тот же бюджет – компании, предлагающие другие продукты, значимость которых показалась ЛПР более важными на данный момент;

Инерция клиента – возможность клиента ничего не менять, оставить как есть, обойтись тем, что имеется;

Ограничивающие убеждения руководителей и сложившийся порядок дел, к которым привыкли.

Три типа клиентов

Предлагаем к рассмотрению *три типа клиентов* для подготовки сотрудников к переговорам и продажам: **Собственник, Директор, Специалист**. Эта модель, которая охватывает 90% ситуаций в B2B-продажах для малого и среднего бизнеса.

Человек состоит из слов, которые произносит во внутреннем диалоге на автомате. Это такой способ непрерывного моделирования реальности. Слова – это формулы, по которым живет человек и клиенты тоже люди.

Тип

Формула

Фразы

Собственник

прибыль +

риски +

стратегия

Это решение увеличивает **прибыль** и снижает ваши **риски**.

Такой подход защищает **прибыль** и обеспечивает **стратегию**.

Вы контролируете риски и реализуете **стратегию**

Руководитель

процессы +

показатели +

контроль

Оптимизируем **процессы** контролируем основные этапы

Повышаем эффективность ключевых **процессов**

Автоматизируем **контроль показателей** онлайн

Специалист

удобство +

признание +

результат

Экономите время до **результата**, получаете **признание**
Повышаем **удобство** и стабильность **результатов**
Содействуем **признанию** ваших **результатов**

В малом и среднем бизнесе эти роли часто совмещаются, а мотивация в принятии решений отличается: прибыль и риски для собственника, процессы и результативность для директора, функционал и признание для специалиста.

В экономике количество бизнесов: B2B больше, чем B2C. Это связано с цепочкой создания полезности (ценности) продукта. Чем больше материального в производстве, тем длиннее цепочка: добыча сырья, первичная обработка, логистика, производство, дистрибуция, потребление. Получается 4—5 звеньев B2B прежде, чем дойдет очередь до B2C.

В сфере услуг и в цифровых бизнесах цепочки короче: Разработка ПО затем внедрение в бизнес (B2B) или продажа через магазин приложений (B2C). Логистическая компания работает только с бизнесом (B2B), а курьерская доставка работает и с B2B, и с B2C. По всем видам бизнесов, включая услуги и торговлю, отношение количества **B2B/B2C ~ 3**

В России ~6 млн предприятий малого и среднего бизнеса:
~70% – B2B (поставщики, подрядчики, услуги для бизнеса);

~30% – B2C (розница, общепит, услуги населению).

Важно образовать при помощи слов общее эмоциональное-информационное пространство со своими собеседника-

ми – «Мы такие же как вы, у нас много общего во взглядах и деятельности».

Тип клиента «Собственник»

Самая большая угроза и самая большая возможность бизнеса – его собственник

Собственники бизнеса. Это особые люди – они берут на себя ответственность за сотрудников и результаты. За каждое решение, которое происходит в бизнесе, расплачивается собственник. Продавцам важно демонстрировать понимание принципов бизнеса, рыночной ситуации

Характеристики Краткое описание

**Тип клиента:
Собственник**

**Должность:
Директор, генеральный директор**

**Возраст, доход:
30-60 лет...**

Потребности в работе:

Прибыль, технологичность, стабильность, надежность, гарантия качества, экономия

Ценности в работе:

Развитие, партнерство, порядочность, успех, команда, эффективность

Бизнес-проблемы, задачи

Снижение доли рынка, рост затрат. Давление конкурентов, нестабильность поставок. Дефицит кадров, высокая текучесть.

Процесс принятия решений (Кто, что и как влияет)

Решения принимает единолично, но учитывает мнения сотрудников. На выбор влияют данные о конкурентах, позиция партнеров, требования администрации. Финал зависит от экономической ситуации, прогноза прибыли, уровня риска.

Итоговый профиль

Собственник, руководит компанией. Фокусируется на прибыли, технологиях, стабильности. Ценит развитие, партнерство, эффективность. Решает проблему низкой рентабельности. Выбирает стратегию после анализа рынка, переговоров, оценки рисков.

Говорим и развитии, команде, технологии.

/Имя/ Вы ведете бизнес, который задает стандарты в своей нише (указываем его факты/) Вы развиваете не просто компанию, а команду профессионалов (его ценности). Вы используете технологии, которые обеспечивают стабильность (указываем его потребности). Мы работаем с такими лидерами 7 лет, содействуем переходу прибыли в устойчивый рост."

Говорим о порядочности и эффективности.

/Имя/ В вашем бизнесе кроме цифр важна репутация (ценность). Это надежные решения (потребность), когда разумная экономия обеспечивает качество и создаёт эффективность (факт). Наши клиенты – собственники, которые ценят партнерство, долгосрочные отношения, а не разовые сделки.

Говорим об успехе и технологичности

/Имя/ Вы создаёте систему в бизнесе, когда сотрудники сами предлагают, как делать лучше (факт). Вы уделяете внимание технологичности, точности на каждом этапе, тогда и затраты ниже и клиенты довольны (потребность). Успех – это когда клиенты возвращаются, а команда развивается профессионально (ценность). Наша задача содействовать в достижении этих целей удваивать рентабельность без потери стабильности.

Вопрос для продолжения диалога: **«Как вы выбираете поставщиков»?**

Тип клиента «Руководитель»

Важная ответственность руководителя – улучшать процесс достижения результатов

Руководитель предприятия обеспечивает эффективность деятельности, заботится о технологии, производстве, продукте. Знает о рыночной ситуации, конкурентах, следит за тенденциями в производстве и распределении. Принимает решения с учетом последствий, смотрит на год вперед и более. В большинстве случаев действует, как настоящий профессионал, принимает решения в интересах организации. Продавцам важно демонстрировать понимание принципов, методов, политики и целей его компании, быть готовым вести диалог об управлении бизнесом, клиентах, технологиях, рынках, конкуренции.

Характеристики Краткое описание

Тип клиента:

Директор

Должность:

Руководитель предприятия

Возраст, доход:

30-50 лет, ...

Потребности в работе:

Прибыль, качество, уровень затрат, технология, логистика, взаимодействие

Ценности в работе:

Результаты, эффективность, исполнительность, профессионализм, стабильность, команда, надежность

Бизнес-проблемы, задачи

Нехватка оборотных средств, задержки в логистике. Дефицит квалифицированных специалистов, рост затрат. Давление конкурентов, необходимость внедрения технологий.

Процесс принятия решений (Кто, что и как влияет)

Решения согласовывает с собственником. Учитывает мнение экономистов, анализирует бюджет. Утверждает итоговый вариант после обсуждения с командой.

Итоговый профиль

Директор, управляет предприятием. Фокусируется на прибыли, контроле затрат, логистике. Решает проблемы с финансами, кадрами, технологиями.

Говорим об эффективности и технологии

/Имя/ Вы организуете процессы, экономите ресурсы компании (потребность). Для вас важны решения, когда технологии сочетаются с простотой внедрения (ценность). Вы стремитесь к реальной эффективности, когда команда работает без перегрузок (узких мест) (факт). Мы стремимся с такими руководителями увеличивать производительность на 25-30% без переработок и напряжений для сотрудников.

Фокус на надежность и партнерство

/Имя/ Вы выбираете поставщиков, на которых можно положиться (ценность). Вы избегаете решений, которые требуют постоянного контроля (потребность). Вы строите систему, где каждый элемент работает предсказуемо (факт). Наши клиенты – директора, которые ценят стабильность: 90% реализаций (улучшений) уложились в срок за последний год."

Упор на команду и развитие

/Имя/ Вы развиваете не просто бизнес, а профессиональную команду (ценность). Вы выбираете инструменты, которые мотивируют сотрудников (потребность). Вы превращаете рутину в осмысленные процессы (факт). Мы 5 лет помогаем директорам создавать среду, где 80% сотрудников отмечают рост удовлетворенности работой.

Вопрос для продолжения диалога: **«Насколько сейчас вы удовлетворены результативностью?»**

Тип клиента «Специалист»

Работая в компании, думает о своём результате

Руководитель подразделения компании, отвечает за свой процесс. Чаще всего мыслит с позиции своей должности. Принимает решения исходя из ситуации. Не всегда рассматривает долгосрочные последствия своих решений. Для него важно одобрение его решений руководством. Продавцу важно говорить о пользе, которую получает он от сотрудничества, как вы сэкономите его время, усилия и обеспечите достойный результат и признание руководителей.

Характеристики

Краткое описание

Тип клиента:

Специалист

Должность:

Инженер, технолог, снабженец...

Возраст, доход:

25-45 лет. доход

Потребности в работе:

Результат, уровень оплаты, технологии, развитие навыков, стабильность.

Ценности в работе:

Признание, оценка руководства, профессиональный рост, командная работа, четкие задачи

Бизнес-проблемы, задачи

Нехватка инструментов, задержки в поставках комплектующих.

Необходимость повышения квалификации, оптимизация процессов.

требования к качеству без увеличения бюджета.

Процесс принятия решений (Кто, что и как влияет)

Согласовывает решения с руководством. Учитывает технические возможности, бюджет. Выбирает оптимальное решение после анализа данных.

Итоговый профиль

Инженер, решает технические задачи. Фокусируется на результате, технологиях, развитии. Работает в условиях ограниченных ресурсов, жестких сроков.

Экспертность и признание

Вы ежедневно решаете сложные задачи, от которых зависит результат компании (факт). Вы стремитесь к решениям, которые подчеркнут ваш профессионализм (ценность). Вы знаете: хороший инструмент экономит силы и повышает точность работы (потребность). Мы помогаем таким специалистам, как вы, получать благодарности от руководства за безупречную реализацию проектов.

Стабильность и безопасность

Вы отвечаете за участок, где ошибки дорого обходятся компании (факт). Для вас важно работать с надежными системами, а не "костылями" (ценность). Вы цените, когда все работает без лишнего контроля с вашей стороны (потребность). Наши решения уже избавили 150+ специалистов от аварийных ситуаций и ночных вызовов.

Эффективность и личный результат

Вы тратите драгоценное время на рутинные операции (факт). Вы хотите сосредоточиться на действительно важных задачах (ценность). Вам нужны инструменты, которые поддержат в ответственный момент (потребность). Мы создали систему, которую 9 из 10 «Специалистов» считают «личным ассистентом» за поддержку.

Дополнительное внимание:

«Это сократит ваше личное участие в процессе на 30%»

«Руководство сразу заметит снижение отклонений»

«Система проще, чем кажется: обучение за 1 день»

Вопрос для продолжения диалога: **«Какие вопросы отнимают у вас больше всего времени?»**

Повышайте конверсию тренировками

Будь эхом главного и зеркалом лучшего в собеседнике

Чтобы повысить конверсию, подчеркните, как продукт обеспечивает решение задач компании, подразделения сотрудников. Важно акцентировать внимание на своевременности, точности, удобстве, надежности продукта, сотрудничества, партнерства.

Указывайте характеристики продукции, легкость установки, соответствие заказу, быстрота доставки и экономия времени. Расскажите о проектах и клиентах, которыми вы гордитесь, покажите отзывы, экспертизы, оценки. Результаты аудитов. Оставайтесь открытыми для общения и готовыми отвечать на вопросы – это есть атмосфера партнерства и понимания.

Воронка продаж B2B⁷ (2025)

Этап воронки

РФ

Изменения с 2020

Источники клиентов (новые/актуальные)

⁷ Информация получена при использовании ИИ

Анализ потребностей

100%

Без изменений

Визиты (офлайн) Вебинары/онлайн демо AI-чаты на сайте

Презентация

90%

Без изменений

Виртуальные туры (VR) Интерактивные калькуляторы

Коммерческое предложение

65%

Персонализация через ИИ

Email-маркетинг с динамическим КП CRM-интеграция

(автогенерация)

Переговоры

55%

Использование данных CRM

Видеоконференции. Документы с электронной подписью

Контрактация

45%

Автоматизация договоров

Электронные подписи. Блокчейн для проверки контрак-

тов

Сделка

96%

Без изменений

Онлайн-платежи (включая криптовалюты)

Конверсия (общая)

13%

Конверсия +3% с 2020 г из-за CRM

Когда ваша итоговая конверсия 13% – это симптом, что *большинство ваших продавцов работают товароведами.*

Санкции – тренировки – шайбы

Когда 2022 году случились санкции, большинство иностранных производителей покинули Россию. Производитель отечественной коммерческой техники поставил сверхзадачу увеличить долю рынка на 40%. Формула действий Генерального директора сбытовой сети: «В первую очередь улучшайте не продукт, а процесс взаимодействия с клиентами».

Создали подробное руководство со скриптами продаж: мини-презентации, УТП, метода и варианты ответов на возражения и программой тренировок. В течение полугода «прокачивали команды продаж, проводили еженедельные 45 минутные онлайн-тренировки с контролем выполнения задач 97 дилерскими центрами.

Результат: доля рынка выросла на 28% за 9 месяцев, с

марта по декабрь, в условиях отсутствия иностранных комплектующих. Тренировки внесли свой вклад! Цели +40% не достигли, но результат получили достойный. Как говорил Уэйн Гретски: «В 100% случаев, когда я не бросаю по воротам, я не забиваю шайбу».

Подправьте слова и действия, которые не создают пользы для Ваших клиентов

Резюме главы 4

Три роли – три подхода. Определяйте тип клиента: «Собственник» (прибыль/развитие/риски), «Руководитель» (процессы/показатели/эффективность) или «Специалист» (удобство/признание/рост). Говорите о его потребностях – добавляйте эти слова в свою речь.

Системная подготовка – основа успеха. Проведите быстрый анализ компании клиента и постройте «карту влияния», чтобы понять, кто и как принимает решение.

Математика продаж. Оценивайте вероятность сделки по тесту, перемножайте баллы за подготовку, проведение и завершение переговоров.

Главный конкурент – «инерция». Боритесь не только с аналогами, но и с решением клиента «ничего не менять» или потратить бюджет на другие цели.

Управляйте состоянием. Распознавайте эмоции собеседника и вербально улучшайте их, прежде чем двигаться дальше. Без этого сделка не состоится.

Тренируйтесь, чтобы расти. Улучшайте прежде не про-

дукт, а процесс общения с клиентами с учетом потребностей. Регулярные тренировки команды на основе скриптов – прямой путь к выполнению плана.

Превращайте знания в умения, а умения в привычки

Задание для практики.

Потребности

Влияет на 80% восприятия

Характеристики

Потребности

Влияет на 80% восприятия

Характеристики

1. Используйте шаблон ниже, чтобы описать вашего клиента и подготовиться к общению.

Характеристики

Краткое описание

Тип клиента:

Должность:

Возраст, доход:

Потребности в работе:

Ценности в работе:

Бизнес-проблемы, задачи

Процесс принятия решений (Кто, что и как влияет)

Итоговый профиль

Напишите варианты начала разговора (3ВЫ + 1МЫ) с использованием ценностей и потребностей.

1ВЫ

2ВЫ

3ВЫ

1МЫ

2. Отработайте до появления уверенности чтение фраз по схеме «3ВЫ» + «1МЫ» при подготовке к общению с клиентом. Обращайте внимание, на скорость, мимику, интонации. Улыбайтесь при чтении.

3. В парах Клиент (К), продавец (П) Клиент демонстрирует одно из состояний молча (или в разговоре) (П) угадывает состояние, которое демонстрирует (К). Ведет разговор

с учётом состояния клиента, руководствуется рекомендациями выше

Говори, а не оправдывайся. Предлагай, а не проси.

5. Становитесь дизайнерами желаний

Кто платит меньше, рискует быть обманутым

Три задачи для продавцов, на уровне действий, которые соответствуют должности, как в хорошие, так и в трудные времена:

Устанавливают отношения, выявляют потребности, превосходят ожидания.

Предлагают решения, соответствуют потребностям клиента, усиливают ценность предложения.

Достигают согласия, создают отношения, закрывают сделки, выполняют планы продаж.

Для выполнения задач продавцы поддерживают навыки на уровне привычки.

Три навыка важные для продавца:

Искренне общается с Клиентами – рассматривает чужое мнение прежде своего

Тренирует личные навыки общения – выполняет упражнения ежедневно

Управляет своими чувствами – интонации, мимика, жесты, позы

Например. Тренирует: голос, дикцию, интонации, фразы, мини-презентации, возражения. Поддерживает многовариантные навыки – Нравиться, слушать, говорить в общении с коллегами.

Легче обновить оборудование, чем изменить привычки

Что хотят клиенты:

Просто быть лучшими;

Достигать результатов;

Достойного внимания;

Экономии времени;

Надежности;

Аргументов.

Чего хотят клиенты связано с внутренними потребностями – что для него важно.

Что важно для клиента:

Для Клиента важен он сам;

Как он выполняет свою работу;

Что он о себе думает;

Как мы к нему относимся;

Насколько мы полезны для него сейчас

Насколько мы перспективны для него.

Получается такая система взаимосвязанных ориентиров для подготовки к клиенту. Можно попробовать привести их в соответствие. У меня получился вот такой вариант:

Матрица речевой подготовки

Чего хочет клиент

Что для него важно

Три ключевых слова для клиента

1. Быть лучшим

3. Что он о себе думает

6. Насколько мы перспективны

Лидерство + Эталон + Преимущество

2. Достигать результатов

2. Как он выполняет свою работу

5. Насколько мы полезны сейчас

Эффективность + Результат + Достижение

3. Достойного внимания

4. Как мы к нему относимся

1. Для Клиента важен он сам

Уважение + Индивидуальность + Признание

4. Экономии времени

2. Как он выполняет свою работу

5. Насколько мы полезны сейчас

Скорость + Внимание + Приоритет

5. Надёжности

5. Насколько мы полезны сейчас

6. Насколько мы перспективны

Стабильность + Уверенность + Гарантия

6. Аргументов

1. Для Клиента важен он сам

3. Что он о себе думает

Логика + Обоснование + Профессионализм

Матрица с ключевыми словами становится инструментом для написания фраз при подготовке к конкретному клиенту. Ключевые слова не зависят от отраслевой принадлежности бизнеса.

Пример. «Константин Сергеевич⁸, это решение усиливает ваше **лидерство**, даёт **стабильность**. Вы получаете **результат**, который становится вашим конкурентным **преимуществом**. Это повышает **эффективность** команды и вашу **уверенность** в проекте.»

Пишите, улучшаете, сокращайте до невозможности сократить без потери смысла. Сначала напишите сразу быстро и плохо – сразу увидите, что улучшать. Я предыдущую фразу написал с пятого раза!

Обращение по имени-отчеству – включает человека на уровне личности.

Проговаривание ключевых слов – актуализирует ценно-

⁸ Константин Сергеевич – это Станиславский, мой герой. Рекомендую его аудио книгу «Работа актера над собой». в исполнении Дмитрия Полонцкого. Тренируйте понимание клиента, как актеры тренируют понимание героя, которого играют!

сти клиента.

Вопрос в конце – добываем потребности, включаем желания.

Внимание на пользе, фокус на выгоде, а доказательства – характеристики и факты, которые подтверждают сказанное.

Эти скрипты можно адаптировать под любой продукт или услугу, заменяя только суть «решения», но сохраняя каркас из ключевых слов и логики влияния.

Наличие записи важнее качества записи

Задание. Попробуйте написать текст из трех предложений для собственника, специалиста.

Продавец сначала писатель, а потом хорошо говорит

Логика и эмоции влияния

1. «Логика» и «Эмоция» создают наше восприятие.

Логика – это наше осознанное

Эмоция – это неосознанное

2. Чувства сильнее разума – когда чувства сильнее разум молчит.

3. Когда вы используете и **Логику**, и **Эмоции** ваше влияние более успешно.

4. Управляйте своими Интонациями – это мета сообщения. Интонации передают смысл и ваше отношение к информации

Есть

Нет

Эмоция
Логика

Есть
Нет

Интонации влияют на чувства, чувства сильнее логики, Когда чувства сильные, логика находит им правдоподобные объяснения

Производите Клиентов для ваших продуктов!

Практика. Сначала напишите, потом расскажите

Представьте свой продукт (компанию) для Клиента в нескольких предложениях (30 секунд)

Рассказывайте о Клиенте, что он получает, какие потребности и желания удовлетворяет. Ошибка продавцов – сразу говорить о продукте и компании, а не о Клиенте. Пользуйтесь формулой **(2ВЫ) + (1МЫ)**. *Начинайте говорить с Клиента, о том, что он получает, какие потребности удовлетворяет. Сокращайте фразы, исключайте прилагательные насколько возможно! Прилагательные – источники возможных сомнений Клиента.* Развивайте умение сотрудников говорить и делать людям хорошо

Покупают у тех, кто хорошо говорит, а возвращаются к тем, кто превосходит ожидания

Неравенство продаж

Чем выше слова, тем больше веры



В процессе продаж важно, что клиенты решают конкретные задачи должности, удовлетворяют потребности. Например, выбирают арматурную сетку, чтобы ускорить рабочие процессы, обеспечить надежность конструкции, сократить время монтажа. Эта покупка – инвестиция в проект, где каж-

дая деталь имеет значение.

≠

Мы продаём

Они покупают

Когда вы акцентируете внимание на доставке вовремя, на простоте применения, замены, надёжности, в восприятии клиента возникает *сравнительное преимущество* вашего продукта, не связанное с ним самим. Это преимущество связано с организацией системы вашего бизнеса.

Вы рисуете картину в восприятии клиента, как сотрудничество с вами становится условием эффективности решения, достижения результата. Так вы создаёте эмоциональную связь с клиентом. Вы демонстрируете, что понимаете его потребности. Вы продаёте не только продукт – вы предлагаете партнерство, которое делает работу легче и результативнее!

Формула продаж: Что получаешь, важнее того сколько заплатишь

Продавец продает

характеристики

Клиент покупает

потребности

Занятия в фитнес клубе

- 1). Здоровье, энергию, успешность
- 2). Становиться лучше каждый день привлекательнее
- 3). Основа личного благополучия в Жизни

Этикетки

- 1). Удобство учета. Скорость оборота
- 2). Возможность увеличить цену на 5%
- 3). Узнаваемость Вашего продукта для Клиента – Брендинг

Разработку сайта

- 1). Известность, продвижение на рынке
- 2). Инструмент Ваших продаж
- 3). Пространство для отношений с Клиентами

Диван, кровать, спальня

- 1). Портал для личного счастья, место личной силы
- 2). Радость собственного бытия
- 3). Украшение личной Жизни, усилитель чувств, камертон желаний, верстак любви

**Проблема – это когда нет результатов, потому что
нужное не делается**

Для чего покупают клиенты

Знание – это хорошо структурированная информация

Бизнес создаётся для клиентов, а не для рабочих мест. Это прямое указание где искать источники идей для успеха личного и командного, в жизни и бизнесе.

Умейте хорошо отвечать на три вопроса, прежде чем начнете общаться с клиентом – это ответ «Что покупает клиент». Это такая *поисковая система для добычи информации и своего опыта общения с клиентами*. Эта информация в значительном объеме есть в нашем внутреннем опыте, но слабо структурирован и поэтому знанием не является. Подберите по своим чувствам подходящие ответы на три вопроса. Для этого представьте себя одним хорошо знакомым вам клиентом и ответьте:

Для чего у нас покупают?

Какие потребности удовлетворяет наш продукт?

Какова концепция нашего продукта?

Клиенты покупают продукты для того, чтобы решать свои задачи. Они мыслят картинками и эмоциями о своих потребностях, а не терминами продуктов. Используйте три вопроса, как схему подбора фраз для клиента.

Основное неравенство продаж: «Клиенты хотят удовлетворение потребностей, а им продают характеристики продуктов».

Три вопроса – это декодер характеристик и фактов в потребности.

Открытые вопросы – основной инструмент продавца

Примеры вариантов ответов на три вопроса (по три варианта ответа на каждый вопрос). Для чего разные ответы на один вопрос? Чтобы создавать многовариантные ответы автоматически – соединять разные ответы в предложениях клиенту.

Услуги ремонта (техники, оборудования)

Для чего у нас заказывают?

Восстанавливают работоспособность оборудования с первого раза

Поддерживают технику в идеальном состоянии длительное время

Предотвращают серьезные поломки и дорогостоящий ремонт

Какие потребности удовлетворяет наша услуга?

Экономят бюджет на замене дорогостоящего оборудования

Обеспечивают бесперебойность бизнес-процессов

Избавляют от стресса при неожиданных поломках

Какова концепция нашей услуги?

Возвращаем к жизни то, что другие списывают

Делаем ремонт предсказуемым по срокам и стоимости

Даем вторую жизнь технике с гарантией качества

Пример для разговора: «Поддерживаем технику в идеальном состоянии длительное время. Экономим бюджет на замене дорогостоящего оборудования. Даем вторую жизнь технике с гарантией качества».

Логистические услуги

Для чего у нас заказывают?

Оптимизируют цепочки поставок с минимальными затратами

Обеспечивают сохранность грузов на всем пути следования

Получают точные сроки доставки «до часа»

Какие потребности удовлетворяет наша услуга?

Освобождают от головной боли с транспортом и таможней

Снижают складские запасы за счет точных поставок

Позволяют сосредоточиться на основном бизнесе

Какова концепция нашей услуги?

Превращаем логистику в конкурентное преимущество

Сокращаем дистанцию и время между вами и вашими клиентами

Берем на себя риски грузоперевозок

Пример для разговора: «Обеспечиваем сохранность грузов на всем пути следования. Снижаем складские запасы за счет точных поставок. Сокращаем дистанцию и время между вами и вашими клиентами. Что скажете?».

Услуги клининга (для бизнеса)

Для чего у нас заказывают?

Поддерживают идеальную чистоту технологично

Создают комфортную атмосферу для клиентов

Соблюдают санитарные нормы и требования

Какие потребности удовлетворяет наша услуга?

Экономят на штатных уборщицах и оборудовании

Повышают имидж компании в глазах клиентов

Избавляют от хлопот с закупкой моющих средств

Какова концепция нашей услуги?

Делаем чистоту вашим конкурентным преимуществом

Превращаем уборку в систему, а не в проблему

Создаем безупречную среду для вашего бизнеса

Пример для разговора с добавлением формулы

«2ВЫ» + «1МЫ»:

«**Вы** создаете комфортную атмосферу для своих клиентов и повышаете имидж компании, экономите на персонале и время на закупках. **Вы** получаете порядок, и партнера, который избавляет вспомогательных работ. А **мы** делаем чистоту вашим конкурентным преимуществом. Как вам в принципе?»

Задание. Напишите ваши варианты ответов на три вопроса. Подумайте, как могут ваши слова позитивно повлиять на отношение клиента к продукту. Пишите «изысканно неопределенно», чтобы клиент включался и *сам увидел, что ему нужно*.

1. Для чего у нас покупают?

2. Какие потребности удовлетворяет наш продукт?

3. Какова концепция нашего продукта

Ваш вариант, что говорим клиенту и сразу задаём открытый вопрос, чтобы добыть очередную информацию о его потребности

Превращаем характеристики в валюту обмена на потребности

Создавайте + микро-видео в разговоре

Что важно для Клиента? *Для Клиента важен он сам и как он выполняет свою работу!* Что клиент думает и чувствует в отношении своего решения, и как вы к нему относитесь. *Как это знание использовать?*

Начинайте свои разговоры с Клиента, назовите его по имени, говорите какие потребности удовлетворяет человек, какие задачи решает, когда применяет ваш продукт.

Человек нас понимает, когда видит (внутренним зрением) о чем ему говорим. Говорите, чтобы Клиент видел себя в вашем рассказе. Используйте глаголы настоящего времени, чтобы картинка была динамичной.

Когда мы рассказываем о технических характеристиках, в лучшем случае клиент видит товар, изделие, характеристики дополнительно сравнивает с аналогами, но *не видит себя и*

как он решает свои задачи вашими продуктами.

Создавайте «микро-видео» в восприятии клиента глаголами настоящего времени оцените. Становитесь режиссёром воспринимаемой реальности клиента. «Микро-видео» – это короткий, 3-5 секундный мысленный ролик, который клиент прокручивает в голове. Он не требует усилий для визуализации – это ментальный «тест-драйв», погружает в опыт, включает чувства.

Микро-видео для Клиента ремонтника. «Вы получаете сообщение, что оборудование исправлено с первого раза. Вы **спокойно** проверяете график, сроки сдачи заказа под контролем. Вы **уверенно** переносите деньги из колонки «непредвиденные расходы» в «прибыль».

Микро-видео для Клиента логиста о «сохранности груза: «Вы стоите на складе, принимаете партию и видите – все товары в идеальной упаковке, ровно как вы и ожидали. Вы ставите отметку «+» переключаетесь на следующие задачи».

Микро-видео для Клиента клининга о «комфортной атмосфере»: «Ваш клиент заходит в холл, ощущает свежий запах чистоты, видит блестящие поверхности и улыбается. Вы в это время работаете над его проектом, и даже не замечаете, что точность проекта берет начало с порядка на рабочем месте.

Упражнение в парах. «Клиент» говорит возражение. Вы называете его по имени, кратко повторяете 2-3 главных слова, задумываетесь 2-3 секунды, говорите: «да это важно», «я

вас понимаю», читаете вариант ответа из трех фраз, который подготовлен вами, задаёте открытый вопрос типа «Что скажете?» «Как смотрите?». Слушаете его ответ и повторяете свои действия с другим вариантом ответа...

Важно не что знаете вы, а что увидит и почувствует Клиент из Вашего рассказа

Как мы понимаем, когда общаемся

Человек понимает, когда «видит» о чем ему говорят

Мы понимаем человека, когда видим в своём внутреннем восприятии, о чем он говорит. Когда мы не можем представить образы в своём восприятии, мы не понимаем собеседника.

Практика.

Подумайте о городе, в котором живете. Какая картинка у Вас возникла? Опишите.

Подумайте о «кыросе». Видите, что-то? Или нет картинки, темно? Когда мы не видим картинки мы не понимаем говорящего. Слово «кырос» ничего не обозначает и ни с чем не связано, вот и нет картинки...

Задумайтесь над фразой: «Сейчас не то время, Клиенты стали другие». Какая картинка возникла в вашем внутреннем восприятии? Обратите внимания, она отличается по четкости и яркости от первой картинки, связанной с городом, в котором живете.

При помощи слов и интонаций создавайте в собеседнике такие образы и эмоции, чтобы человек увидел яркие позитивные картинки, почувствовал себя лучше, заинтересовался и захотел продолжить общение.

Говорите, чтобы человек видел, как он получает пользу

Исследуйте, когда «Нравится» и «Не нравится»

Большинство продавцов не осознают возникающих в своём восприятии образов. Когда мы не внимательны к собственному восприятию, как мы можем быть внимательны к восприятию клиентов!

Когда человек думает о том, что нравится, он располагает образы прямо перед собой близко и показывает жестами это место.

Область

«Не нравится»

Область

«Не нравится»

Область нравится «ДА»

Подумайте о вещи, которая есть у вас и Вам нравится. Где образ – *он близко прямо перед вами*

Когда человек думает о том, что не нравится он располагает образы *дальше и где-то сбоку*. Вспомните, как вы вы-

брасывали что-то в мусор. Где образ – он далеко и сбоку.

Когда вы мысленно приближаете образы в вашем восприятии, ваши чувства меняются. Когда приближаете, что нравится – чувства улучшаются и наоборот.

Вспомните фразу: «Что нравится, давайте посмотрим поближе».

Узнавайте отличия, когда мы «делаем» и «не делаем»

Где образ того, что вы обязательно сделаете, например поужинаете? (образ перед собой)

Где образ того, что вы давно хотите сделать, да как-то время не находится? (образ где-то сбоку и дальше). Разместите образ того, что давно хотите сделать перед собой во внутреннем восприятии увидите, как вы это делаете. Сделайте быстро несколько раз, приблизьте, усильте позитивные чувства. У вас усилится желание реально сделать это. Проверьте на практике!

Когда приближаем картинки – чувства усиливаются

Используйте силу визуализации, до встречи с клиентом!
Создавайте позитивные сценарии общения с возможным клиентом. Представляйте в своем воображении яркий и вдохновляющий образ того, как вы общаетесь с собеседником. Это образ успешного сотрудничества, где ваши предложения, услуги и продукты четко соответствуют требованиям, поддерживаются и одобряются заказчиками и руководством компании.

Чувства сильнее разума, управляйте своими эмоциями, улучшайте настроение собеседника

Практика. Улучшайте настроение улыбкой

Проверьте, как улыбка меняет направление мыслей. Улыбайтесь нарочно, чтобы изменять направление мыслей с негативного на позитивное.

Подумайте о чем-нибудь нехорошем. А теперь улыбнитесь, просто, широко, по-доброму!

Вы не можете одновременно и улыбаться, и думать о чем-то плохом.

Попробуйте говорить грубости ласковым голосом.

Попробуйте говорить добрые слова о человеке грубой интонацией

Пользуйтесь улыбкой для изменения интонации и собственного настроения. **Улыбайте рот в разговоре – это меняет интонацию на позитивную.**

Точка зрения клиента (ТЗК)

Дешево, иногда обходится дорого и платить приходится не деньгами

Чтобы удерживать внимание клиента важно слышать, видеть, чувствовать, понимать его потребности. Это и есть точка зрения клиента.

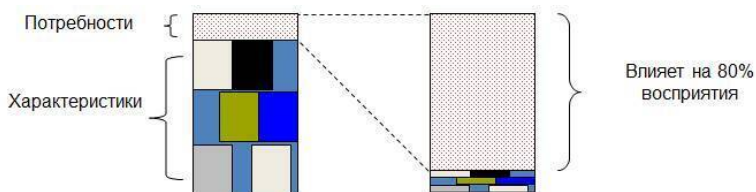
Обращайте внимание на поведение клиентов – это скрытая информация о желаниях и предпочтениях, которую важ-

но анализировать. Обращайте внимание на отзывы клиентов – это уроки, который следует учить для улучшения результатов.

Какова частая практика продаж – говорить о продукте

Клиент хочет знать, что его интересует, а не что знает продавец

Продавец много говорит о продукте и мало о потребностях клиента



Когда вы говорите о продукте, клиент в 80% случаев «начинает «Гуглить» в своём представлении, а где еще такое есть и мысленно сравнивать... Когда вы говорите о собеседнике, его потребностях, задачах, которые он решает, он думает о себе видит картинки испытывает чувства и не «Гуглит».

Промежуточные подтверждения и решения

Каждый раз, когда вы сообщаете клиенту определенную порцию информации, задавайте короткий открытый вопрос, чтобы получить дополнительную или уточнить информацию, где находится клиент в своём решении:

Что скажите?

Что думаете?

Как смотрите? Как относитесь?

Как вам? (в целом, в принципе и т.п.)

«Приезжайте, посмотрите лично и сами оцените. Как вам такая идея?»?

После вашего открытого «вопроса внимательно молчите, демонстрируйте искреннее желание услышать ответ, получить обратную связь или возражение.

Легкое предложение: «Предлагаю следующий план действий... Как смотрите?»

Решительное предложение: «Предлагаю... *(Показываем нарисованное на бумаге предложение с суммами, сроками, вариантами оплаты....)* Хорошо?

Хорошо? Договорились?

Последовательность в продаже

Возможность ничего не стоит без умения её реализовать

Сначала скажи (узнай) о Клиенте, задай пару вопросов, прими его ответы.

Выяви (создай) потребности, потом расскажи о возмож-

ностях

Сначала создай ценность, потом называй цену

Назови цену и затем задай «тупой вопрос» вопрос: Что скажете?

Продавай без скидки, а если даёшь скидку, попроси что-то взамен.

Прежде чем ответить уточни что-то: «Прежде чем отвечу, скажите...»

Сначала выскажи аргументы и только потом отвечай.

Изолируй возражение («если мы решим это») затем отвечай на него

Не знаешь, что сказать – задай встречный вопрос: «Интересно, почему вы так ...»; «Прежде чем я отвечу на ваш вопрос, разрешите уточнить...»

Договаривайся о следующем шаге, на который клиент легко согласится

Внимание в общении

Ставьте на первое место человека и его потребности, как он о них говорит, а не продукт, который надо вам продать.

Спрашивайте – **включайте** потребности вопросами:

«Какая наша задача?»,

«Что важно для Вас, когда...?»

«На что обращаете внимание...?»

«Что еще важно...?»

Создавайте в Клиенте «6 ДА» – повторяйте казанное Клиентом. Так вы:

создаёте внутреннее согласие;
посылаете сигнал, что вы его слышите;
сами лучше видите, что для Клиента важно;
у вас появляется время на подготовку ответа.

Делайте резюме по потребностям и наблюдайте за уровнем согласия ... назвал характеристику – свяжи с потребностью («это позволяет чувствовать себя уверенно»).

Предлагайте делать простое вместе: посмотреть, рассчитать, убедиться, проверить, узнать, подписать, оформить, забрать, получить...

Резюме главы 5

Продавайте потребности, а не характеристики. Клиент покупает не продукт, а решение своих задач, выгоды и положительные эмоции. Говорите на языке его потребностей.

Используйте «три вопроса» для подготовки. Четко сформулируйте, для чего у вас покупают, какие потребности закрывает ваш продукт и какова его концепция. Это основа для разговора с клиентом.

Создавайте «микро-видео» в голове клиента. С помощью глаголов и образов помогайте клиенту мысленно увидеть и прочувствовать выгоды от использования вашего продукта в его жизни или бизнесе.

Управляйте логикой и эмоциями. Подкрепляйте рациональные аргументы позитивными эмоциями, используйте правильные интонации, улыбку и создавайте яркие образы.

Следуйте последовательности в продаже. Сначала выявите потребности, затем создайте ценность предложения, и только потом называйте цену. Договаривайтесь о следующем шаге.

Тренируйте навыки ежедневно. Знания без навыков ничего не стоят. Регулярные короткие тренировки фраз, возражений и скриптов приводят к значительному росту продаж.

История о двух салонах и пяти страницах

Что написано, лучше исполняется

Два салона премиальных авто – «АГ» и «АБ» – были дилерами одной марки. Оба обучали менеджеров, но дальше пути расходились. В «АГ» знания оставались в головах – у каждого своя версия. В «АБ» руководитель создал пятистраничный тренажёр для ежедневных продаж.

Менеджеры скептически улыбались, но тренировались 2-3 раза в неделю: отработывали фразы, возражения, вопросы, дикцию, учились слушать, кратко отвечать и спрашивать. Через три года результат: «АГ» продали за год 287 авто, «АБ» – 346 авто это на 85% больше! Да еще цена в среднем на 3% выше! «АГ» закрыли салон 8 мая. Здание удачно

продали нефтяной компании.

Знания без навыков ничего не стоят. Успех – в пяти страницах правил и в тренировках, ставших культурой. Мало иметь технологию в папке, она должна умело исполняться сотрудниками, на уровне привычки. Начиная с одной страницы, тренируйтесь 15 минут! План на год бесполезен без плана на день. *Системный подход и ежедневные тренировки откачивают деньги у конкурентов.*

Не надо в это верить, надо действовать

Задание для практики

1. Выберите реального клиента и составьте для него краткую презентацию, используя матрицу речевой подготовки. Включите в текст 2-3 ключевых слова, которые соответствуют его главным потребностям и тому, что для него важно.

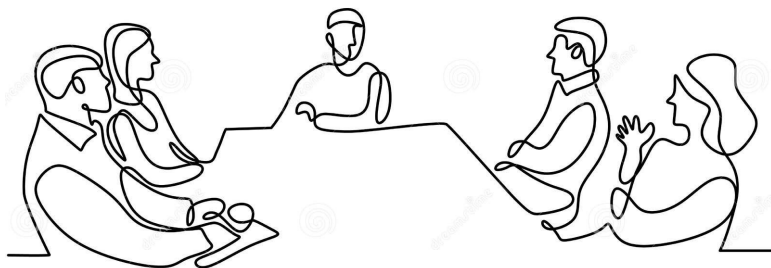
2. Возьмите основную характеристику вашего продукта и превратите её в яркое микро-видео. Опишите в 2-3 предложениях, как клиент уже сейчас использует этот признак для достижения своего результата, применяя глаголы настоящего времени.

3. Дайте письменно ответы на три ключевых вопроса: для чего у вас покупают, какие потребности закрывают и какова общая концепция. Составьте 3 разных ответа на каждый из трех вопросов. На их основе комбинирования ответов составьте фразы для разговора.

4. Потренируйтесь в парах отрабатывать возражения: один озвучивает типичное возражение, а второй применяет

схему «имя → цитата → связка → ответ». После го ответа сразу задайте открытый вопрос "Как вам?" или "Что скажете?" и выслушайте ответ и задайте уточняющий вопрос.

Совещание №5. Что покупает клиент



План совещания

Цели совещания:

Для чего у нас покупают?

Какие потребности удовлетворяет наш продукт?

Какова концепция нашего продукта?

—

Формула качества нашего продукта

Методические указания:

—

Проводим обсуждение ответов в группе, записываем согласованные ответы

—

Согласуем определение качества нашего продукта

Основные вопросы

Какими словами отличаются потребности «Руководителя» и «Специалиста», «Потребителя»

Зачем представлять придумывать три составляющих «Качества»

Для чего покупает

Какие потребности удовлетворяет

Какова концепция продукта

Формула качества = () + () + () Три составляющих вашего качества. Слово качество – это абстракция, не создаёт образа, а вот три составляющих например: (своевременность) + (точность) + (выгода) с большей вероятностью создают образ для поддержки решения.

Часть

III

. Инструменты и навыки (Практика)

Бизнес – это создание пользы для Клиента с прибылью для компании. Цель бизнеса, удовлетворённый Клиент. Когда воспринимаемая Клиентом польза высокая, Клиент готов платить больше. Прибыль – это измеритель нашей полезности, аплодисменты рынка!

Задача продавцов – максимизировать возможности, которые предоставляет Клиент, когда говорит о потребностях и желаниях. Важно научиться видеть, слышать, чувствовать, что скрывается за словами и интонациями Клиента в разговоре. Тренируйте базовые навыки, показывайте и рассказывайте на языке потребностей, как имеющиеся продукты удовлетворяют его потребности. Вот об этом и речь. Для этого – чтобы видеть скрытые возможности, превращать их в измеримую пользу понадобятся инструменты, которые технологично ведут к результату.

6. Базовые навыки продавца

Продавец говорит о клиенте, а кладовщик о товаре

Продавец – это не профессия, а предназначение соединять людей с их желаниями. Внимание к человеку и обслуживание часто является узким местом в развитии компаний и общества в целом. Главными потребностями людей остаются *внимание, искренность, сердечность, участие*. Для их удовлетворения требуются человеческие качества.

Какой вы продавец.

Обратите внимание на два типа продавцов: «товароведы» и «клиентолюбые». У товароведов в восприятии на первом месте продукт⁹, а на втором месте клиент. У «клиентолюбых» на первом месте клиент, а на втором месте продукт.

«Товароведы» почти всё знают о товаре и ничего о клиенте. Они узнают имя клиента, но по имени не обращаются. Товароведы начинают разговор с продукта, говорят, что знают и часто больше, чем нужно клиенту. Они ориентируются по своим чувствам, а не по чувствам клиента.

«Клиентолюбые» желают больше узнать о клиенте, прежде чем говорить о продукте. Они интересуются человеком, задают открытые вопросы, внимательно слушают, повторяют

⁹ Продукт = Товар + Услуга. И всё чаще еще и отношения

сказанное, уточняют. Они отвечают и сразу задают открытый вопрос, чтобы вести клиента к решению. «Клиентолюб-бы» больше говорят о потребностях, чтобы их усилить и ориентируются на чувства клиента.

Добавьте себе навык интересоваться клиентом, как личностью. Овладевайте интонациями искренности, уважения, внимания и говорите с клиентом на языке потребностей. Пройдете тест «Какой вы продавец», который дан в приложении. Дайте себе рекомендации

Продажа – это производство клиентов для наших продуктов

Товаровед

1

2

3

4

5

6

Клиентолюб

Начинает разговор с продукта.

Начинает разговор с клиента.

Рассказывает, что знает.

Выясняет, что нужно.

Ориентируется на свои чувства.

Ориентируется на чувства клиента.

Узнает имя, но не использует.

Обращается по имени постоянно.

Видит в клиенте слушателя.

Видит в клиенте собеседника.

Говорит больше, чем клиент.

Слушает больше, чем говорит.

Видит в возражении угрозу.

Видит в возражении потребность.

Думает о продаже.

Думает об отношениях.

Продаёт характеристики товара.

Продаёт решение потребностей.

Ищет повод для закрытия сделки.

Ищет повод для помощи клиенту.

Сумма/10=

(1-3) – Чаще товаровед

(4-6) – больше клиентолюб

1-2 рекомендации как действовать, на что обращать внимание. Выбирайте пункт и рекомендуйте.

Требования к должности слегка меняются. Наши *привычки делать что умеем, не дают возможности это увидеть*. Привычки и опыт определяют, что мы замечаем и расцениваем, как важное, а что упускаем. Узнавать новое, *открывать возможности в обычном – это высшее мастерство в любой должности*

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.