

ВООРУЖЕНИЕ ОТДЕЛОВ ПРОДАЖ

~ СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД ~



99

~ ИНСТРУМЕНТОВ ~

Максим Батырев · Николай Лазарев

КРАТКОЕ СОДЕРЖАНИЕ

ВСТУПЛЕНИЕ

0. ПОДГОТОВКА. «Битва выигрывается до ее начала». Изучить клиента и спланировать победу. Это фундамент для всех последующих этапов.

1. КОНТАКТ. «Бесполезно продавать тому, кто тебя не слушает». Завладеть вниманием клиента и наладить необходимый уровень доверия.

2. ДИАГНОСТИКА. «Чтобы попасть прямо в сердце, нужно хорошенько прицелиться». Выяснить детали и понять, что нужно клиенту, как наш продукт ему поможет.

3. ПРЕЗЕНТАЦИЯ. «Шоу начинается». Яркая презентация «вытянет» продажу, даже если провалены три предыдущих этапа.

4. ВОЗРАЖЕНИЯ. «Продажа начинается после первого “нет”». Момент истины, когда продавец становится продавцом.

5. ЗАВЕРШЕНИЕ. «Пан или пропал». Шаг в неизвестность, но иначе никак. Довести сделку до оплаты и по возможности повисить чек.

6. ПОСЛЕ ПРОДАЖИ. «Все только начинается». Выполнить обязательства. Сделать больше, чем нужно, чтобы клиент хотел покупать дальше и рекомендовал друзьям.

Спасибо за доверие!
Искренне благодарим вас за интерес к проекту
«Вооружение отделов продаж».

ГЛОССАРИЙ

АКТИВНЫЕ ПРОДАЖИ — продажи, в которых инициатива исходит от реализующей продукт компании и ее сотрудников.

БИЗНЕС-ПОДАРКИ — презенты для клиентов, коллег и партнеров, нацеленные на укрепление сотрудничества; здесь — относительно малобюджетные брендированные сувениры, презенты, сюрпризы, способные вызывать положительные эмоции.

ДЕПАРТАМЕНТ АКТИВНЫХ ПРОДАЖ, ДЕПАРТАМЕНТ ПРОДАЖ — подразделение компании, задача которого — привлекать новых клиентов.

ДЕПАРТАМЕНТ ПО РАБОТЕ С ДЕЙСТВУЮЩИМИ КЛИЕНТАМИ, ДЕПАРТАМЕНТ ОБСЛУЖИВАНИЯ — подразделение компании, задача которого — сопровождать и обслуживать действующих клиентов, осуществлять повторные продажи, развивать клиентов через допродажи (повышать чек).

ДИАГНОСТИЧЕСКАЯ КАРТА — перечень всех факторов, влияющих на исход переговоров (сведений о клиенте и организации, которую он представляет), помимо основных задач клиента; своего рода шпаргалка для продавцов.

ДИДЖИТАЛ-ЭТИКЕТ (ЦИФРОВОЙ ЭТИКЕТ, НЕТИКЕТ) — правила (нередко негласные) поведения в онлайн-пространстве, ведения корреспонденции и переписки на различных ресурсах. Главное из них заключается в том, что почта, мессенджеры, социальные сети — средства связи, а не коммуникация или работа как таковая.

ИНФОПОВОД (ИНФОРМАЦИОННЫЙ ПОВОД) — событие, которое может вызвать интерес у аудитории и стать темой для публикаций в различных СМИ.

КАРТА ЗАДАЧ КЛИЕНТА — инструмент продаж, отражающий главные задачи клиента, которые он сможет более эффективно, быстро и с меньшими затратами решить с помощью продуктов компании.

КАСТОМИЗАЦИЯ — адаптация продукта под конкретного покупателя с учетом его требований и пожеланий.

КЕЙС — описание реальной экономической, социальной или бизнес-ситуации, предназначенное для анализа, выработки решений и обучения.

КОММЕРЧЕСКОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ — документ, составленный по утвержденной форме и включающий описание условий и выгод предлагаемой сделки. Его задача — привлечь внимание, заинтересовать потенциальных клиентов, вызвать желание приобрести предлагаемый продукт.

ЛЕНДИНГ — легкий одностраничный продающий сайт, нацеленный на продвижение конкретного продукта.

ЛИД (АНГЛ. LEAD) — потенциальный клиент, проявивший к нам первоначальный интерес (заполнил заявку на сайте, позвонил, написал в чат и т. д.).

ЛИСТ ПОДГОТОВКИ — первый отчет о работе с клиентом. Задача везде одна: погрузиться в клиента и спланировать эффективную работу с ним.

ЛПР — лицо, принимающее решение. Человек, который может сказать «да» — и счет будет оплачен.

МУЛЬТИССЫЛКА — микросайт, который может создать любой и разместить ссылку на своей странице в соцсети или мессенджере (в описании профиля).

ОКНО ВОЗМОЖНОСТЕЙ — период, когда продукты компании становятся особенно востребованными клиентами.

ПАССИВНЫЕ ПРОДАЖИ — продажи клиенту, который сам обращается в компанию, имея более или менее сформированную потребность.

ПОДДЕРЖКА ПРОДАЖ — обеспечение продавцов инструментами для непосредственной работы с клиентами.

ПОЗИТИВНЫЙ ЯКОРЬ — источник приятных воспоминаний, связанных с чем-либо (здесь — компанией и ее продуктами).

ПРЕЗЕНТАЦИОННЫЙ КОНСТРУКТОР ПРОДАВЦА (ПКП) — инструмент, помогающий создать смысловое ядро и наполнение презентации продукта для клиентов, которая облегчит им выбор.

ПРОДАВЕЦ, «БОЕЦ», «ПРОДАВАН» — специалист отдела продаж.

РОП — руководитель отдела продаж.

РЫНОК B2B (BUSINESS-TO-BUSINESS, БИЗНЕС ДЛЯ БИЗНЕСА) — рынок, на котором сделки совершают юридические лица; конечным потребителем продуктов и услуг на нем становятся не физические лица, а компании.

СВП — классическая схема аргументации: свойство, выгода, подтверждение.

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ — активный маркетинг с долгосрочным планом, нацеленный на превышение средних по рынку показателей путем обеспечения потребителей более высокой ценностью по сравнению с конкурентами. Включает анализ рынка, выработку стратегии, разработку плана, контроль и корректировку в процессе реализации, позиционирование, брендинг, формирование месседжа для целевой аудитории и т. д.

ТАКТИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ (МАРКЕТИНГ ПРОДАЖ) — маркетинг, включающий быстро достижимые цели, создание тактики быстрого и эффективного завоевания рынка (стимулирование продаж, привлечение дистрибьюторов и клиентов; ассортиментная и ценовая политика; мерчендайзинг; реклама).

ТЕЛЕМАРКЕТИНГ — подразделение в составе департамента продаж, делающее исходящие звонки по «холодным» клиентам с целью «зацепить», сформировать первичный интерес и передать для дальнейшей работы в отдел продаж.

«ТЕПЛЫЕ», ДЕЙСТВУЮЩИЕ КЛИЕНТЫ — лояльные к нам клиенты, которые у нас покупают либо находятся на абонентском обслуживании.

ГЛОССАРИЙ

«ХОЛОДНЫЕ», ПОТЕНЦИАЛЬНЫЕ КЛИЕНТЫ — клиенты, которые ранее у нас не покупали либо отказались с нами работать.

CRM (CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT, СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ОТНОШЕНИЯМИ С КЛИЕНТАМИ) — программное обеспечение для компаний, призванное автоматизировать взаимодействия с заказчиками в целях повышения продаж, оптимизации маркетинга и улучшения качества обслуживания.

ВСТУПЛЕНИЕ

ОСОБЕННОСТИ ИЗДАНИЯ

КАК РАБОТАТЬ С КНИГОЙ

ЧТО ВАЖНО ЗНАТЬ О ПРОДАЖАХ,
ПОДДЕРЖКЕ ПРОДАЖ, КЛИЕНТАХ

ОСОБЕННОСТИ ИЗДАНИЯ

СРАЗУ НАЧНЕМ С ТОГО, ЧТО У ПРОЕКТА ЕСТЬ
НЕСКОЛЬКО ОСОБЕННОСТЕЙ.

Живая книга

Проект задуман как долгосрочное исследование и не ограничивается выпуском книги. Это означает, что он будет развиваться и дополняться новой информацией, связанной с инструментами поддержки продаж.

Как владелец книги вы получаете пожизненную подписку на все обновления.

Чтобы получать информацию о новых интересных инструментах, которые могут помочь усилить продажи, перейдите по ссылке и укажите свой имейл:

voorujenie.ru/subscribe



Ключ доступа к онлайн-порталу

Книга — ключ доступа к онлайн-порталу, второй составляющей проекта «Вооружение отделов продаж». На страницах есть QR-коды для перехода на портал, где вы получите дополнительную информацию по инструменту, который вас заинтересовал.

Разделение формы и содержания

Вооружение отделов продаж — набор инструментов, предназначенных для того, чтобы:

- повысить вероятность продажи;
- ускорить оплату счета;
- обойти конкурента при лобовом столкновении;
- повысить средний чек;
- получить дополнительные продажи.

Содержание, суть, логическая основа таких инструментов сохраняются веками, а форма меняется со скоростью света. То, что было актуально вчера, сегодня уже устарело.

Возьмем для примера простейший инструмент — отзывы клиентов. Он работал тысячу лет назад, работает и сейчас. Меняется только форма воплощения. В давние века существовала только устная форма, отзывы передавали в разговоре. Затем появилась письменность, а с ней — отзывы на пергаменте и глиняных дощечках. Затем был изобретен печатный станок — появились листовки и газеты. В наше время популярны видеоотзывы. В будущем появятся еще что-то.

Это наглядный пример того, что вариантов воплощения инструмента в жизнь может быть множество, но суть всегда одна.

Книгу мы начали писать тогда, когда наши дети учились в начальных классах. Мы хотели, чтобы она была полезна им и через десять, и через двадцать лет, морально не устаревала и оставалась рабочей.

Именно поэтому изначально мы поставили задачу — сформулировать инструменты как смыслы, поставив во главу угла содержание, а не форму, — тогда система будет рабочей и сегодня, и завтра, и послезавтра. А варианты воплощения инструментов в жизнь мы запланировали публиковать на отдельном онлайн-портале.

Однако и форма важна, даже очень, и над ней тоже нужно работать.

Здесь вы найдете ссылки на портал, где сможете ознакомиться с различными вариантами реализации инструментов.

Удивительное наблюдение!

Подход, при котором содержание отделено от формы, имеет следующее преимущество: каждый инструмент будет рабочим, даже если во всем мире отключат электричество и вернется реальность тысячелетней давности. Также вероятно, что применять их будут и через 1000 лет, но только на базе новых передовых технологий.

ВСТУПЛЕНИЕ

Вывод: первая задача при изучении инструмента — уловить его суть, основной смысл. Далее можно экспериментировать с формой и придумывать разные варианты воплощения. Здесь полет фантазии не ограничен.

«Коллективный разум»

Один в поле не воин. На страницах книги вы найдете призывы делиться своими мыслями и соображениями.

Пишите нам в соцсетях (ссылки будут даны ниже), а также через форму обратной связи на сайте voogie.ru (расположена в нижней части каждой страницы)!

Это позволит собрать передовой опыт из разных сфер деятельности, а затем встроить в «живую книгу». Вместе мы способны аккумулировать наш коллективный опыт, чтобы совершенствовать систему поддержки продаж, которая поможет нам обеспечивать превосходство на рынке.

Давайте делать друг друга сильнее!

Пишите свои истории, делитесь опытом. Публиковаться они будут только после согласования с вами и с указанием авторства.

Давайте держать связь!

Будем рады общению с вами в соцсетях.

НИКОЛАЙ ЛАЗАРЕВ

[instagram.com/nikolay_lazarev](https://www.instagram.com/nikolay_lazarev)

[facebook.com/kolya.lazarev](https://www.facebook.com/kolya.lazarev)

МАКСИМ БАТЫРЕВ

[instagram.com/maxim_batyrev](https://www.instagram.com/maxim_batyrev)

[facebook.com/mbatyrev](https://www.facebook.com/mbatyrev)

КАК РАБОТАТЬ С КНИГОЙ

1. Запустить «генератор идей»

Главная задача книги — запустить мыслительный процесс в вашей голове! Ведь самое ценное — не то, что здесь написано, а идеи, которые рождаются у вас. Порой они напрямую не связаны с прочитанным. Они рождаются косвенно, через цепочку ассоциаций, сопоставление новой информации с вашим личным жизненным опытом.

Если что-то из написанного послужит детонатором, запустит рождение новой идеи в вашем сознании — значит, всё не зря! Это и будет самым ценным результатом чтения.

2. Адаптировать под себя

В книге описана действующая система поддержки продаж, без приукрашиваний и попыток притянуть за уши красивые, эффектные, но нерабочие инструменты.

При этом мы не призываем ее слепо копировать. Задача — **уловить суть инструмента** и адаптировать его под себя.

Ведь если у вас есть продажи, значит, у вас уже выстроена некая своя система, дающая результат. Задача — постоянно ее развивать и улучшать, шаг за шагом. Идти эволюционным, а не революционным путем, аккуратно привнося что-то новое.

Также не стоит пытаться применить сразу все инструменты. Нужно выбрать те, которые лучше подходят под вашу текущую технологию. Ведь для разных продаж эффективны разные инструменты. И чем сложнее рынок, тем многообразнее и интереснее ваш арсенал.

Мы применяли их все одновременно лишь тогда, когда работали на рынке справочно-правовых систем для бизнеса (business-to-business, B2B). Но это не от хорошей жизни — продавать их было чертовски сложно. Позже другие продукты продавать стало легче, хватало части инструментов.

Зато сформированная в те годы система поддержки служит верой и правдой при продаже совершенно разных продуктов, будь то консалтинг, тре-

нинги, онлайн-курсы, бизнес-книги, бизнес-форумы, бизнес-подарки, бизнес-игры, бизнес-туры, бизнес-стажировки и другие продукты Batyrev Consulting Group.

3. Развивать и улучшать

Скорее всего, вы встретите инструменты, которые уже используете в работе. Тогда перед вами встанет более интересная задача — подумать над тем, как их улучшить, усовершенствовать, сделать более эффективными.

Мы выделяем шесть основных направлений «апгрейда», или развития (для иллюстрации возьмем простой инструмент — «Отзывы клиентов»).

- **Персонализировать** под человека — сделать инструмент адресным, именованным по отношению к клиенту. Использовать профессиональную составляющую (профессию, должность, статус, задачи в компании), личные особенности (семейное положение, дети, увлечения, предпочтения, хобби, взгляды и т. д.).
- **Кастомизировать** под клиента — учесть род деятельности, рынок, регион присутствия, организационно-правовую форму и другие особенности компании-клиента (например, создать подборку отзывов от клиентов, которые занимаются тем же видом деятельности).
- **Удивить и восхитить!** Запомниться клиенту, разрушить шаблоны и стереотипы, выйти за рамки. Например, один из отзывов клиентов в наш адрес звучит так: «Ребята молодцы, если они вам не понравятся — можете приехать и набить мне морду!» Согласитесь, звучит эффектно!
- **Увлечь и развлечь** — сделать интересным, добавить фишек, историй, интерактива и игровых механик, вовлечь с помощью тестов, конкурсов и т. п. Ключевое слово — «интерес»! Например, можно рассказать занятные байки, сторителлинг сегодня активно применяется в бизнесе.
- **Усилить по содержанию.** Сделать инструмент более действенным, сильным, опираясь на его основную суть, «добавить громкости». Например, «Отзывы клиентов» можно прокачать до инструмента «Отзывы авторитетных клиентов». Иными словами, усилить за счет статуса и авторитета людей, которые их оставили.

- **Эксперименты с формой.** Сделать инструмент более эффектным через форму его реализации, способы воплощения. Например, не просто текстовые отзывы, а видеоотзывы или отзывы с фотографиями людей и логотипами компаний, которые они представляют.

Это как признание в любви — можно сказать лично, отправить романтическое письмо, написать мелом под балконом, спеть песню под гитару или сделать душещипательный видеоролик. Всё это эксперименты с формой подачи, от которой тоже многое зависит.

4. Выстраивать систему

За все время мы прочли много книг по продажам, прослушали уйму лекций и видеотренингов, посетили много семинаров, где узнали об огромном количестве разных фишек, приемов, подходов и т. д.

Такое знание, с одной стороны, обогащает и дает большой выбор, а с другой — сильно дезориентирует. Ведь неизбежно возникает вопрос: **что со всем этим делать?**

И когда берешь в руки очередную книгу о продажах, открываешь ее на первой попавшейся странице и видишь заголовок «Фишка номер 356», то накатывает такая необъяснимая тоска, что хочется сразу закрыть издание и никогда больше не открывать.

За годы работы нам с коллегами довелось перепробовать множество всевозможных инструментов. Что-то успешно, что-то не очень, но в результате такого естественного отбора сложилась устойчивая система из самых действенных инструментов.

Возможно, каждый из них хотя бы на процент или полпроцента увеличивает вероятность продажи. А вместе, в комплексе, они могут дать прирост в 10, 15, порой и 20% к базовой результативности. Это уже ощутимо.

Мы считаем, что сила — в комплексном, системном подходе. Все инструменты носят не разовый, не «фишечный» характер, а действуют постоянно.

5. Визуальная навигация

Ориентироваться вам поможет визуальная навигация. Вы будете видеть, на каком этапе продаж находитесь сейчас и какой инструмент изучаете.

ЧТО ВАЖНО ЗНАТЬ О ПРОДАЖАХ, ПОДДЕРЖКЕ ПРОДАЖ, КЛИЕНТАХ

Продажи

Наша цель — увеличить продажи. Именно поэтому логично с самого начала синхронизироваться и определить, что понимается под этим термином.

1. Продажа — перевод клиента на качественно новый уровень.

Существуют два принципиально разных подхода к продажам. Оба рабочие и дают результат.

Первый — через боль: мы ищем проблемы клиента и предлагаем решение, избавляющее от них. Слышали такие призывы: «Найдите боли клиента»?

Второй, который нам ближе, — перевод клиентов на новый качественный уровень. Наша задача — показать им, как благодаря нашим продуктам они сами станут совершеннее, как улучшится их жизнь и жизнь их близких, какие преимущества получают они и их компании. Мы продаем образ светлого будущего, а продажа — обмен денег клиента на его светлое будущее.

Это базовый подход модели продаж. Он напрямую касается и инструментов — они призваны помогать клиентам становиться лучше, переходить на новые уровни.

2. Продажа — изменение картины мира человека.

Следует разграничивать понятия «продажа» и «отпуск товара». Когда клиент сам к нам обращается и хочет купить — это не совсем продажа, а обработка входящего лида. У клиента есть потребность, он ее осознает и обращается к нам, чтобы ее закрыть. Наша задача здесь — не накосячить, сработать по технологии, по скриптам. Картину мира клиента мы не меняем, просто помогаем ему решить проблему, которую он сам прекрасно

осознаёт. Это как если бы у пациента заболел живот и он обратился в поликлинику за помощью: он знает о своем недуге и хочет его вылечить.

Теперь представьте ситуацию, когда мы сами звоним человеку, у которого ничего не болит, и предлагаем ему проверить желудок. Это совсем другое. Продать здесь в разы сложнее, потому что стоит задача изменить картину мира человека. Сделать так, чтобы он понял важность ежегодной проверки организма («чекапа»), осознал, что решать проблемы со здоровьем на ранних стадиях намного проще, чем когда они уже запущены, уяснил, что благодаря этому люди в других странах живут на двадцать лет дольше.

Это уже продажа — изменение взглядов и представлений человека, его картины мира.

Мы не пытаемся принизить важность работы со «входящими» клиентами. Справедливости ради нужно отметить, что и здесь переговоры не всегда проходят гладко. Попадают сложные случаи, и порой нужно активно «продавать-продавать», менять картину мира клиента.

Но чаще всего действовать по «холодной» базе намного сложнее, чем работать с входящим потоком либо с существующими «теплыми» клиентами для повторных продаж.

Таким образом, продажи — перевод клиента на новый качественный уровень и изменение его картины мира. Если рассматривать их под таким углом, мы приходим к тому, что задача продаж — вовсе не удовлетворение потребностей, а просвещение рынка: «Сбыт просвещает рынок» (здесь «сбыт» = «продажи»).

Если клиент не знает о каких-то возможностях нашего продукта — значит, их для него не существует. В его картине мира их попросту нет. И **наша** задача — чтобы они там появились. **Наша** задача — изменить картину мира клиента и перевести его на новый качественный уровень.

Самая показательная история произошла, когда нас пригласили на стратегическую сессию в одну крупную компанию, производящую семена и средства для сельхозрастений.

Большой зал. Собрались сотрудники, в том числе продавцы. Руководители со сцены рассказывали о стратегии компании, инновациях для клиентов, новых сервисах и специальном приложении на смартфон для агрономов, учитывающем геолокацию, прогноз погоды, дающем рекомендации по возделыванию семян и т. д. Очень крутая презентация.

Потом наступает кофе-брейк. Продавцы выходят в курилку и начинают шептаться между собой: мол, что за фигню опять придумали, у клиентов до сих пор телефоны кнопочные, а они о приложениях рассказывают. Да кому они нужны?

*Сразу возникает вопрос: а мы-то с вами на что? Ведь это **наша** задача — просвещать клиентов, переводить их на новый уровень мышления, новый уровень эффективности.*

Это и есть продажа — не ждать, когда клиент созреет и сам решит купить, а принять решение за него о том, что ему нужно, и провести с ним просветительскую работу. В конце концов, кто, если не мы?

3. Продавец решает, что нужно клиенту.

В ресторане мы искренне радуемся, когда официант что-то рекомендует! По сути, решает, что нам сегодня лучше съесть. Он знает кухню, поваров, знает, что здесь лучшее, самое свежее и вкусное! Так и мы, продавцы, понимая особенности клиента, знаем, что ему предложить, чтобы он перешел на новый уровень.

В потоке информации, в котором захлебывается сегодня каждый, клиент не в состоянии и не обязан хорошо знать наши продукты. А мы обязаны.

Это **нам** следует знать, что для клиента лучше, а не наоборот. **Мы** должны принимать решение за него и предлагать ему. А затем помогать купить, чтобы он смог преуспеть.

4. Продавать — значит помогать.

Продавать — значит помогать покупать.

Наш товарищ и коллега Антон ненавидит покупать! Каждый раз он хватается за голову, сминая в кулаках свои кудри. Всё потому, что он как клиент тратит огромное количество времени на изучение и выбор продукта. А выбор велик, слишком велик. В очередной раз, наблюдая эту картину, мы поняли, что наша задача как продавцов — избавить клиента от этого кошмара и помочь купить.

Чем быстрее клиент получит наш продукт, тем скорее начнет получать выгоды от его использования. Выиграют все: мы получим продажу, клиент — хороший продукт, при этом он сохранит свои нервы и драгоценное время.

Продавать — значит помочь преуспеть.

Главная цель продаж — способствовать успеху клиента, помогать ему достигать результатов в своей деятельности. Именно победами своих заказчиков по-настоящему должны гордиться любая компания и любой продавец! Мы помогаем покупать, чтобы они смогли преуспеть.

Всё просто.

Поддержка продаж

Поддержка продаж — составная часть маркетинга. А у маркетинга есть три основных направления.

Стратегический маркетинг (анализ рынка, выработка стратегии, разработка плана, контроль и корректировка в процессе реализации) устремлен в будущее. Сюда же можно отнести позиционирование, брендинг, формирование сообщения для целевой аудитории и т. д.



У **тактического маркетинга** две задачи.

1. Утепление клиентской базы, а именно:

- базы действующих клиентов для их удержания;
- базы потенциальных клиентов для их привлечения.

2. Генерация входящих лидов для отдела продаж.

Тактический маркетинг очень обширен и включает множество элементов как онлайн (digital), так и офлайн.



DIGITAL	OFFLINE
Сайт	Магазин/офис
SEO Баннерная и видеореклама Яндекс.Директ, Google.Ads Ремаркетинг	Место, вывеска Наружная реклама, ТВ, радио, пресса Промоутеры, листовки, флаеры Партизанский маркетинг
SMM-маркетинг Сообщества Коллаборация Маркетинг влияния	Ивент-маркетинг Партнерский маркетинг Сарафанный маркетинг
Имейл-маркетинг Мессенджер-маркетинг Чат-боты, роботы, автоворонки СМС-маркетинг	Телефонный маркетинг Директ-мейл (почтовые отправления)

Поддержка продаж — обеспечение продавцов инструментами для непосредственной работы с клиентами. Это прикладная функция, нацеленная на результат «здесь и сейчас» (важно не путать поддержку с тактическим маркетингом, у них разные задачи).

Компания у нас была большая, направлений деятельности много. Наше занималось продажей справочно-правовых систем. Но помимо нас были и другие, такие как ИС, аудит, подбор персонала, профессиональное обучение, повышение квалификации и т. д.

А маркетинг работал сразу на всех. Работал хорошо и на стратегическом, и на тактическом уровне, и поддержка продаж тоже имелаась.

Однако из-за усиления конкуренции мы постоянно искали резервы для роста продаж и в итоге решили развивать поддержку продаж, инструментарий.

Так появилась служба поддержки продаж в составе департамента продаж. Главный плюс был в том, что ее сотрудники «варились в одном котле» с продавцами, сидели на одной территории, общались, посещали все собрания. Не было «отрыва от земли». Это важно.

Заметим, что в нашем случае ее создание было оправданно, поскольку в составе департамента продаж и департамента по обслуживанию клиентов трудилось в общей сложности порядка 700 человек.

Для компаний с меньшим штатом сотрудников, где маркетологи и так плотно взаимодействуют с продавцами, эту функцию логично оставить за отделом маркетинга. При этом важно взаимодействие — ведь маркетинг не так близок к клиентам, как продажи. А в роли заказчика должны выступать продавцы: формулировать запрос, а затем принимать готовую работу, корректировать, давать обратную связь. Именно поэтому руководителям отделов продаж важно знать об арсенале инструментов и четко понимать, чего не хватает.

Если отдела маркетинга нет либо он перегружен, отделам продаж придется создавать инструменты самим. Как говорится, *à la guette comme à la guette* («на войне как на войне»).

К счастью, это не так уж и сложно. Возможно, реализация и дизайн окажутся не космического уровня, но эффект от использования все равно будет. Скажем по секрету: когда делаешь что-то для себя, иногда получается даже лучше, чем если передать задачи кому-то.

Что касается специалистов по продажам, то им в первую очередь необходимо хорошо знать свой инструментарий, так же как бойцу нужно разбираться в оружии, чтобы применять его в боевых условиях. Чем професси-

ональнее боец, чем шире его арсенал, тем он эффективнее в разных ситуациях. Тот, кто не развивает свой арсенал, будет подобен человеку, который, имея один молоток, начинает видеть вокруг только гвозди.

Без преувеличения скажем: добрую половину инструментов, которые мы вместе рассмотрим, специалист по продажам может сконструировать и начать использовать сам, а некоторые вообще может создать только он. Ни РОП, ни маркетинг за него этого не сделают. Эти инструменты представлены в главе, посвященной третьему этапу продаж.

Подведем итог вышесказанному.

Маркетологам знать инструменты продаж нужно, чтобы эффективно поддерживать продажи. Это прикладная функция маркетинга, нацеленная на результат «здесь и сейчас».

Тем, кто управляет продажами, необходимо понимать свои инструменты, чтобы ставить четкую задачу маркетингу либо вооружать бойцов своими силами, а также внедрять инструменты в «полевую» работу.

Тем, кто продает, необходимо владеть инструментами, чтобы повысить личную эффективность и вариативность при работе с клиентами и конвертировать это в рост продаж.

Клиенты

Немного о типах клиентов. За шестнадцать лет работы в продажах нам удалось изучить всевозможные типологии.

- Красные, синие, зеленые.
- Ребенок/взрослый.
- Властолюбцы, дружелюбцы, эксперты.
- Теория поколений: иксы, игреки, зеты...
- Типология Майерс—Бриггс.
- Экстраверты и интроверты.
- Холерики, сангвиники, меланхолики, флегматики.
- Визуалы, аудиалы, кинестетики, дигиталы и т. д.

Каждая типология дает рекомендации по эффективной работе с разными клиентами. Например, если перед нами визуал — использовать слова «смо-

трите», «взгляните», «представьте», если аудиал — то «послушайте», «скажите», если «кинестетик» — «почувствуйте», «ощутите». И так далее.

Но знаете что?

Худо-беда прижилась только одна типология. О ней подробнее можно прочесть на портале: voogujenie.ru/tipologiiklientov. Остальные же по большому счету были информационно-развлекательными. И это в лучшем случае.

А иногда они даже приносили вред, отвлекая на себя внимание и энергию в момент переговоров. Представьте: вы начинаете фокусироваться на том, в какую типологию впихнуть собеседника и как с ним работать, опираясь на этот типаж. Фокус внимания смещается на типологию и на себя — «что **мне** говорить, как **мне** говорить».

А фокус внимания должен быть — верно! — **на клиенте!**

Клиентоцентричность

В момент, когда продавец работает с клиентом, в нем происходит постоянная внутренняя борьба. На одной чаше весов — желание распушить хвост и начать себя нахваливать. Рассказывать, какие мы крутые и замечательные, да какая у нас компания, да какой у нас суперпродукт. На другой же — необходимость фокусироваться на клиенте и его интересах.

Безусловно, одна из наших задач — выгодно представить свою компанию и продукт. Только делать это нужно через интересы клиента, поставив на первое место его личность, заботы и тревоги. Ведь он король, для которого созданы наши продукты, а не наоборот!

И всегда есть центробежная сила, неосознанное желание уйти в самовосхваление и скатиться в разговор о себе любимых.

В корне неверно! Нужно заставлять себя концентрироваться на клиенте, пока это не перерастет в навык.

Это распространяется и на инструменты продаж. Именно поэтому при их разработке нам следует постоянно смотреть через призму интересов клиента, держать в голове образ того, для кого они предназначены.

Инструменты должны быть не про нас, а про нас для клиентов. Потому что мы — для них, а не они для нас.

Сделайте клиента героем!

На каждом из этапов продажи наша задача — дать клиенту почувствовать себя героем! В центре внимания, значимым. Если нам удастся это сделать, то вероятность сделки повысится во много раз.

