

Автор: Обрезков А.В.

Телефон: (095) 107-6052
<http://www.phonecourse.narod.ru/>
Copyright © 2000 by A. Obrezkov

Как превратить телефон из орудия пытки, в источник дохода?

Мини-курс о работе с клиентами по телефону

Важная информация

Введение

О том, из чего сделан этот курс, и что Вам стоит ожидать от работы с ним

Настоящий курс, является максимально сжатым изложением наиболее работоспособных идей, касающихся работы по телефону. Эти идеи почерпнуты автором из огромного количества источников и проверенны на личном опыте.

Краткость изложения преследует только одну цель – сберечь Ваше драгоценное время, которого Вам, возможно не хватает. Поэтому, если какие-то фразы или выражения в тексте, покажутся Вам не слишком высокохудожественными, не обессудьте. Автор этих строк не писатель, а профессиональный продавец с десятилетним стажем.

Поэтому, в данный курс вошли только те данные, использование которых на практике дает мгновенный эффект, выражающийся в значительном улучшении качества и количества контактов с клиентами, что в свою очередь не может не привести к росту объема продаж.

Курс предназначен исключительно для практического использования. И поэтому, если Вы не собираетесь выполнять практические упражнения, а впоследствии регулярно применять полученные знания и навыки на практике, то лучше прямо сейчас передайте эту стопку листов тому, кому это действительно нужно и не забивайте свою голову ненужной информацией, голова-то у Вас не резиновая.

Умение работать с клиентами, во многом зависит от Вашего личного опыта. Приобрести его можно по-разному. Можно потратить некоторое приличное количество лет для того, чтобы на собственном опыте, путем проб и ошибок постичь, все секреты профессионального продавца. Можно пройти только этот курс, который охватывает вопросы, связанные с работой по телефону, и сэкономить как минимум год. А можно пройти этот курс и курс «Customer-Focused Selling», который охватывает практически все вопросы, связанные с продажами и сэкономить, как минимум лет пять. Какой путь выбрать - решать Вам.

Я же искренне желаю Вам большого успеха во всех ваших начинаниях.
С Уважением, Обрезков Александр Викторович.

P.S.

Буду рад любым Вашим замечаниям относительно этого курса, которые Вы можете направлять по адресу phonecourse@narod.ru Единственно, о чем хочу попросить, не присылайте письма с вложенными файлами.

Важная информация

Части курса

О том, что включает в себя курс.

Курс состоит из шести частей:

Вводная часть, страницы 1 - 3 – «Важная информация», включает в себя «Введение», «Части курса» и «Как работать с этим курсом» эти данные предназначены для того, чтобы облегчить Вам прохождение курса.

Информационная часть, страницы 4 - 9 – «Дополнительная информация», включает в себя «Об авторе», «Программа тренинг – семинара «Customer - Focused Selling», «Отзывы о тренинг – семинаре», эти данные предназначены для тех, кто не хочет останавливаться на успехе, достигнутом в результате прохождения Мини – курса, а хочет этот успех развить и закрепить.

Часть первая, страницы 10 - 19 – «Организация труда менеджера», включает в себя «Уроки» с первого по пятый, эти данные охватывают общие вопросы организации труда менеджера, его поведения на работе и взаимодействия с клиентами.

Часть вторая, страницы 20 - 30 – «Практические рекомендации», включает в себя «Уроки» с шестого по одиннадцатый, эти данные охватывают вопросы, связанные с разрешением конкретных проблем, с которыми сталкивается менеджер общаясь с клиентом по телефону.

Часть третья, страницы 31 - 54 – «Рабочая тетрадь», включает в себя «Вопросы» и «Практическое задание» к каждому из одиннадцати уроков, эти данные предназначены для закрепления пройденного материала и приобретения навыков профессиональной работы по телефону.

Часть четвертая, страницы 55 - 56 – «Тест-Лист», включает в себя таблицу с баллами, которые начисляются за тот или иной ответ на вопрос. Эти данные предназначены для проверки Ваших знаний в области работы с клиентом по телефону

Важная информация

Как работать с курсом

О том, что и в какой последовательности необходимо сделать для получения оптимального результата.

Перед тем как начать работу с курсом, необходимо ответить на вопросы, которые расположены в третьей части курса. Лучше всего это делать карандашом, ставя пометки рядом с правильным, на Ваш взгляд, вариантом ответа на вопрос.

Правильных ответов на вопрос может быть два. Правильные ответы оцениваются в 1 или 0,5 балла и суммируются. Неправильные ответы оцениваются в -1 балл, и вычитаются.

Затем, необходимо внести данные об ответах в «Тест-лист» и подсчитать сумму баллов в строках, а затем сумму баллов в столбце. Вы можете сделать это сами, но лучше всего будет, если Вы попросите об этом своего коллегу.

Важно понимать, что баллы не являются оценкой Вашего профессионального уровня вообще, они предназначены только для оценки понимания Вами основных идей курса.

Далее Вы открываете первый урок, внимательно его читаете, отвечаете на вопросы (делая пометки отличающиеся формой или цветом от тех, что Вы делали, перед тем как начать курс) и выполняете практическое задание к нему.

Если лично у Вас нет реальных данных необходимых для выполнения практического задания, то нужно получить эти данные (пусть средние и приблизительные) у своих коллег или руководства.

От того, насколько тщательно Вы будете выполнять практические задания, сильно зависит тот результат, который Вы получите, когда закончите курс.

Ответив на вопросы и выполнив практическое задание, переходите к следующему уроку.

Пройдя весь курс до конца, подсчитайте количество баллов.

Направьте мне по адресу phonecourse@narod.ru небольшой рассказ о том, что с Вами происходило в процессе прохождения курса, и какой результат Вы получили.

Проходя курс, не спешите. Среднее время его изучения составляет десять дней.

Желаю Вам приятно и с пользой провести ближайшие десять дней.

Дополнительная информация

Об авторе

Кто я такой и зачем мне понадобилось этим заниматься.

Здравствуйтесь. Меня зовут Обрезков Александр Викторович.

В настоящее время я провожу семинары по продажам, создаю учебные материалы, разрабатываю инструкции и прочую документацию для отделов сбыта.

А до этого:

С 1990 по 1992 год я работал агентом по продаже всякого «добра», начиная от рекламы в журнале «Крестьянка» и заканчивая самолетом ТУ-134.

С 1992 по 1994 год был брокером на РТСБ и Лесной бирже. Этот период для меня памятен работой с итальянской фирмой «SIMOD», покупкой первого ваучера на РТСБ и тем, как «заклинило» систему электронных торгов РТСБ, когда я продал через нее слишком много автомобилей. Об этих эпизодах моей биографии писали газета «Труд» и «Коммерсантъ».

С 1994 по 1996 год я принимал участие в создании и работе некоего концерна, который получил высокое звание официального представительства крупного уральского трубопрокатного завода. Занимал должности финансового директора и начальника отдела сбыта в одном лице. Запомнился этот период тем, что я первым начал размещать рекламу о продаже трубы в газете «Экстра-М», и тем, как отгрузил с АО «Северсталь» металл за векселя со сроком погашения через 9 месяцев, в течение трех недель на полную сумму векселя. Кто занимается металлом поймет, о чем идет речь.

С 1996 по 1997 год, был Начальником отдела сбыта компании по производству продуктов питания. Построил сбытовую сеть из 46 магазинов за две недели, но, к сожалению, продукт оказался некачественным, и компания закрылась.

С 1997 по май 2000 работал в консалтинговой компании, на сей раз Директором по продажам, по совместительству являясь и учредителем. В этой компании удалось воплотить в жизнь работающую схему продвижения, которая позволяет привлекать и обслуживать более 20 новых клиентов в месяц и функционирует самостоятельно. Поверьте, для консалтинга это совсем неплохо.

После чего, я с чистым сердцем отошел от дел. И решил, что нужно делать что-то, что поможет другим улучшить свое состояние и заставит их дела «идти в гору».

Все свободное от работы время я посвящал своему обучению, искал и находил те знания, которые дают результат сразу после применения, а не в далекой перспективе.

На базе этих знаний и моего личного опыта появился тренинг - семинар «Customer - Focused Selling».

Дополнительная информация

Программа тренинг – семинара «Customer - Focused Selling»

О том, что собой представляет тренинг – семинар.

Место проведения - там, где вы работаете.

Соотношение теории и практики - 50/50.

Время и длительность - в течение пяти дней, по два-три часа в день, в удобное для Вас время.

Размер группы - от 2 до 16 человек.

Хочу обратить Ваше внимание на то, что основной целью семинара является значительное увеличение объемов сбыта ваших товаров или услуг, а не мое желание лишней раз насладиться звуком своего голоса и «покрасоваться» перед вашими сотрудниками.

Поверьте, что я ничуть не меньше, чем Вы, а может быть гораздо больше заинтересован в получении хорошего результата от семинара.

Поэтому, программа данного семинара обязательно корректируется с учетом Ваших индивидуальных пожеланий и направлена на улучшение именно Ваших дел, а не решения каких-то общих проблем, в какой-то среднестатистической организации.

Краткое описание семинара и вопросов, которые в нем освещены:

День первый.

В чем разница между продажей товара, услуги и идеи?

Без каких трех компонентов не бывает продажи?

Почему не любят продавцов?

Что должен делать продавец, чтобы много продавать?

Что нужно знать о человеке, чтобы изменить его точку зрения?

Что покупатель ожидает от продавца в первую очередь?

Почему покупают именно у этого продавца?

Почему покупатель перестает покупать у продавца, у которого он покупал раньше?

От чего зависит доход продавца?

Какие две основные ошибки допускают продавцы?

День второй.

От каких трех компонентов зависит поведение человека?

Правильная формулировка выражения - клиент всегда прав.

Как достичь соглашения с покупателем?

Как от знания десяти настроений покупателя зависит заработок продавца?

День третий.

От каких трех факторов зависит успех продавца?
Чем отличаются мягкая, сокрушительная и настойчивая продажа?
Три этапа настойчивой продажи.
Какие вопросы не должен бояться задавать продавец?
Из чего состоит конечный результат?
Как правильно поставить и мотивировать цель?
Как разработать план достижения цели?

День четвертый.

Два основных вида покупателей.
Пять шагов процедуры продажи «Хороший покупатель»
От чего зависит количество потенциальных покупателей?
Два способа построить хорошее общение.
Как правильно задавать вопросы?
Как сделать так, чтобы покупатель хотел иметь дело только с вами?
Как найти реальную причину покупки?
Что, значит, говорить на языке покупателя?
Как незаметно перейти к заключению сделки?
Как очень быстро установить хорошее общение?
Как увеличить число покупателей типа «Хороший покупатель»?
Как продавать дороже?

День пятый.

Семь шагов процедуры продажи «Трудный покупатель».
Что можно сделать, если покупатель не хочет покупать?
Как правильно определить две базовые категории возражений?
Почему покупатель говорит неправду?
Три шага позволяющих справиться с возражениями в категории «Необоснованные».
Три шага позволяющих справиться с возражениями в категории «Обоснованные».
Что делать, если вам не удалось справиться с возражением?
Семь секретов профессионального продавца.
Пять составляющих успеха профессионального продавца.

Дополнительная информация

Отзывы о тренинг - семинаре

О том, что думают о семинаре руководители и сотрудники.

Для краткости привожу выдержки, а полные тексты отзывов я обычно вожу с собой на встречи.

Что произвело впечатление на руководителей:

...

Более того, оценив качество предоставляемых А.Обрезковым знаний, мы пригласили его на регулярной основе выполнять роль консультанта, т.к. проводили в это время интенсивный набор новых менеджеров по продажам. Опыт А.Обрезкова дополнительно ценен знаниями международного стандарта ИСО-9001, что очень важно для компаний, внедривших и сертифицировавших систему качества.

В дальнейшем планируем проводить его курс по мере набора групп вновь принимаемых сотрудников.

Зам. Генерального директора ОАО «Стин Коман» В.Алексеев

...

В долгосрочном плане о результатах говорить пока рано, но сумма заключенных договоров в неделю, на которой проводился семинар, превысила в пять раз результаты предыдущей недели. Хотя лично я, считаю это чистой случайностью.

Рекомендую всем, кто имеет такую возможность, провести этот семинар на своем предприятии. Если Вы, конечно, не являетесь конкурентами моей компании.

С уважением,

Генеральный директор ООО "Леге Артис Групп" Островский С.В.

Уважаемый Александр Викторович!

В результате семинара проведенного Вами в ЗАО "Академсервис - Телеком" продажи выросли приблизительно на 30%. Улучшилось общение с клиентами. Так же, планируется использовать в новом проекте данные (семинара) о правильной постановке цели и разработке плана ее достижения.

...

С уважением,

Заместитель генерального директора Ивашкевич И.В.

...

Я не испытывал сомнений, что Ваш семинар будет полезен в работе фирмы, но не предполагал, что за неделю после него количество назначенных встреч с заказчиками будет сравнимо с предыдущим месяцем.

Это оказалось действительно так.

Я не до конца понимаю, почему это работает, но сомнений нет, - это работает всегда!

...

С уважением

Директор ООО ТФК "BC&BC"

Иллюинов В.Р.

...

- Доход месяца следующего за месяцем, в котором был проведен семинар, превышает доход месяца предшествующего тому, в котором был семинар в более чем 2,5 раза

- Но самое важное это то, что теперь я могу полностью полагаться на своих сотрудников, занимающихся работой с клиентами и нисколько не вмешиваться в их работу

...

Генеральный директор

ООО "Центр Экспертизы Собственности"

Бабий Д.А.

...

Несмотря на то, что в первоначально оговоренные сроки определенный уровень продаж не был достигнут, через два месяца по окончании формирования рекламного отдела общие продажи рекламы утроились.

...

Ген. Директор ЗАО «Газета «Финансовая Россия»

С.В.Панов

Что посчитали наиболее полезным сотрудники:

...информация по процедуре продаж, по психологическим аспектам...

Менеджер по коммерческим связям - Павел

...преодоление препятствий при продажах...

Стажер – Сергей

...повышение способности общаться с потенциальными клиентами...

Менеджер РТЦ – Ольга

... систематизация знаний, вопросы по организации продаж...

Зам. Ген. Директора – Михаил

... последовательность действий при продажах...

Менеджер по продажам – Валерий

... применяя на практике все выше перечисленное, я заметил, что трудностей встречаемых при общении с клиентами, даже с самыми тяжелыми, после семинара, стало гораздо меньше, и практически перестали слышаться реплики из телефонной трубки: «все есть», «ничего не надо», «не хотим разговаривать»...

Менеджер по проектам – Алексей

...общая концепция, выработанная самостоятельно в моей голове, опираясь на все знания полученные на занятиях...

Менеджер по продажам – Илья

... работа с «трудными» клиентами, шаги продаж, работа с негативной реакцией клиента...

Менеджер – Тимофей

... систематизация подхода к проблеме продаж и возможность анализа в случае успеха и не успеха...

Продавец – менеджер – Александр

... типы клиентов и схема продаж для них своих товаров и услуг...

Руководитель отдела продаж – Алексей

... методология подхода к беседе с клиентом. Работа с возражениями.

Продавец – Максим

... хорошее общение с клиентом. Создание сценариев. Работа с возражениями.

Менеджер – Игорь

... шаги продаж, план достижения цели, правила звонков, возражения...

Менеджер – Дмитрий

... метод подтверждения, пользовался на интуитивном уровне, сейчас осознано. Метод подтверждения и возвращения к просьбе.

Продавец – Дмитрий

... способы привлечения внимания и получения симпатии со стороны Заказчика...

Руководитель проекта – Андрей

... о систематизации любых действий по организации продаж. Семинар показал практически и теоретически как это необходимо делать.

Руководитель проекта – Леонид

... практические примеры – игровое представление ситуаций...

Эксперт – Ольга

... «клиент хочет купить, но боится» кажется, я знал это сам, но услышать было важно.

Тех. Директор – Василий

... виды продаж (их составляющие)...

Менеджер по работе с клиентами – Ольга

... стало новым то, как нужно общаться с потенциальным заказчиком. Особенно такие пункты как:

- интерес к его персоне*
- преодоление барьеров*
- преодоление обоснованных возражений*
- предоставление выбора между ДА и ДА.*

Эксперт – Эмиль

Урок 1

О том, что бесполезных звонков не бывает, и каждый из них приносит доход.

В жизни любого менеджера по продажам есть такой день, когда он понимает, что заниматься поиском новых клиентов по телефону малопродуктивное занятие.

Ему кажется, что гораздо выгоднее дать, например рекламу в газету или еще, что-нибудь в этом духе. Тогда будут звонить те люди, которым это действительно нужно. И не придется тратить время на бесполезную работу, которая не дает никаких результатов.

И действительно. Основной доход менеджера составляет: процент от сделки. Допустим, позвонил он сегодня десяти потенциальным клиентам и все впустую. За день ничего не заработал, а таких дней много.

Но давайте попробуем разобрать ситуацию с бесполезными звонками более подробно. Нам понадобится информация о звонках потенциальным клиентам, проведенных встречах, полученных технических заданиях (далее ТЗ) и заключенных договорах.

Мы нарисуем, таблицу (таблица 1), где столбцами будут четыре недели, а строчками звонки потенциальным клиентам, проведенные переговоры, полученные ТЗ, количество заключенных договоров и сумма договоров. Внесем туда данные за последние четыре недели и посмотрим, что получилось.

Операция	I	II	III	IV
Звонки	40	55	40	65
Проведенные переговоры	3	5	5	7
Получено ТЗ	2	3	1	4
Заключенные договора	1	1	1	2
Сумма договоров	1500	3000	1000	4500

- Таблица 1. Данные за четыре недели.

Затем, сделаем табличку (Таблица 2) с одним столбцом, и занесем туда среднее арифметическое за четыре недели.

Операция	Среднее
Звонки	50
Проведенные переговоры	5
Получено ТЗ	2,5
Заклученные договора	1,25
Сумма договоров	2500

- Таблица 2. Среднее арифметическое за четыре недели.

Теперь обратим свое внимание на соотношение между этими цифрами. Это индексы эффективности менеджера по сбыту. В данном примере в среднем:
10 звонков потенциальным клиентам равняются 1 проведенным переговорам;
2 проведенных переговоров равняются 1 полученному ТЗ;
2 полученных ТЗ равняются 1 договору;
1 договор = 2000 долларов.

И что интересно. Это соотношение является постоянным. Примерно как, если бы кто-нибудь долго подкидывал монету и записывал результаты. Чем больше подкидываешь, тем ближе результат к соотношению 50/50 (можно попробовать на досуге).

Осталось выяснить, какое отношение все это имеет к менеджеру по продажам. Самое прямое. Добавьте к нашей таблице две строчки, процент комиссионных и сумма комиссионных. И посмотрите, что получится (Таблица 3):

Операция	Среднее
Звонки	50
Проведенные переговоры	5
Получено ТЗ	2,5
Заклученные договора	1,25
Сумма договоров	2500
Процент комиссии	5
Сумма комиссионных	125

- Таблица 3. Добавлены две строчки

Теперь, поделим сумму комиссионных на количество звонков. И выяснится, что каждый раз, когда менеджер звонит потенциальному клиенту, он в нашем примере зарабатывает 2,5 доллара независимо от результатов звонка.

А теперь, откройте рабочую тетрадь. Письменно ответьте на вопросы и выполните практическое задание к Уроку 1.

Урок 2

О том, что делать если менеджер уже обзвонил всех своих потенциальных клиентов?

В жизни любого менеджера по продажам есть такой день, когда он понимает, что список клиентов, по которому он звонил, уже отработан, и он годится только для сдачи в утиль.

Для того чтобы быть абсолютно уверенным в этом, нужно взять листок бумаги. Поделить его пополам вертикальной линией. В левой части написать клиентов заключивших договор, а в правой сколько раз им пришлось позвонить перед тем, как они заключили договор (Таблица 1).

Клиенты, заключившие договор	Кол-во звонков
Клиент «А»	7
Клиент «Б»	5
Клиент «В»	9
Клиент «Г»	5
Клиент «Д»	3

- Таблица 1. Количество звонков клиентам, заключившим договор.

Затем вывести среднее количество звонков, которое необходимо сделать для, того, чтобы клиент заключил договор (Таблица 2).

Клиенты, заключившие договор	Кол-во звонков
Клиент «А»	10
Клиент «Б»	5
Клиент «В»	9
Клиент «Г»	5
Клиент «Д»	6
Среднее количество звонков	7

- Таблица 2. Среднее количество звонков.

Потом, убрать из отработанного списка клиентов всех тех потенциальных клиентов, которым менеджер звонил большее количество раз, чем в среднем необходимо для заключения договора.

«Отработанный» список клиентов	Кол-во звонков
Клиент «А1»	2
Клиент «А2»	5
Клиент «А3»	9
Клиент «А4»	5
Клиент «А5»	3
Клиент «А6»	3
Клиент «А7»	2
Клиент «А8»	8
Клиент «А9»	5
Клиент «А10»	3
Клиент «А11»	2
Клиент «А12»	5
Клиент «А13»	7
Клиент «А14»	5
Клиент «А15»	3

- Таблица. Вычеркнуты потенциальные клиенты.

А теперь, откройте рабочую тетрадь. Письменно ответьте на вопросы и выполните практическое задание к Уроку 2.

Урок 3

О том, что нужно сделать для того, чтобы клиенты были сегодня, завтра и всегда.

В жизни любого менеджера по продажам есть такой день, когда он понимает, что нет никакого смысла разговаривать с человеком во второй раз, если в первый раз он уже сказал, что продукты этой компании его не интересуют.

Но с другой стороны, если потенциальный клиент относится к продуктам этой компании так же хорошо, как и менеджер; владеет информацией обо всех преимуществах и видит, что использование именно этих продуктов принесет ему наибольшую выгоду, то вероятность того, что он сделает заказ, очень высока.

Исходя из этого, мы можем предположить, что когда клиент отказывается от продуктов компании, он просто сообщает менеджеру, что тот приложил недостаточно усилий для его просвещения относительно достоинств продукта.

И так уж получается, что основной целью менеджера по продажам является просвещение клиентов до тех пор, пока они не начнут относиться к продуктам этой компании, так же как и менеджер. И не поймут что, покупая их, они не тратят деньги, а зарабатывают.

Кроме того, если менеджер намерен заниматься продажами, больше чем один год, то для него является вполне нормальным желанием иметь клиентов и сегодня, и через год, и через десять лет.

Для этого необходимо поделить клиентов на категории. И мы это сделаем. Первая категория клиентов «Клиенты – сейчас», критерием для этой категории является их готовность купить продукт компании прямо сейчас.

Вторая категория клиентов «Клиент – в будущем», критерием для этой категории является их отказ приобрести продукт компании сейчас. Приятной особенностью этой категории является то, что именно из нее и появляются «Клиенты - сейчас».

И, наконец, третья, самая интересная категория это «Клиенты – никогда», объективный критерий для этой категории только один, это физическое отсутствие потенциального клиента. Но, к сожалению, менеджеры по продажам предпочитают пользоваться другими критериями и по ошибке заносят сюда огромное количество клиентов из категории «Клиенты - в будущем».

Основное отличие между категориями «Клиенты – в будущем» и «Клиенты – никогда» в том, что если из первой категории, приложив некоторые усилия можно переместить клиентов в категорию «Клиенты – сейчас». То со второй категорией этого не происходит, так как приговор уже вынесен и соответственно нет необходимости прилагать усилия.

Итак, что же должен сделать профессиональный менеджер по продажам, столкнувшись с отказом потенциального клиента.

Во-первых, нужно понять, почему менеджер не смог прямо сейчас донести до клиента всю информацию о достоинствах продукта, что явилось причиной отказа. Во-вторых, запланировать продолжение его просвещения на конкретную дату в будущем, и просвещать его до тех пор, пока он не станет «Клиентом – сейчас». И, в-третьих, он не должен расстраиваться, по поводу отказа.

Но для этого необходимо разобраться с тем, что является причиной расстройства более подробно. Закономерность расстройств проста. Менеджер чувствует себя очень плохо, когда ему отказывает единственный человек на всем белом свете, которому он может позвонить и предложить свой продукт.

Менеджер расстраивается меньше, если отказывается один из тех ста клиентов, кому он может позвонить. А когда отказывается один из тысячи, то расстройства практически не будет.

Таким образом, существует прямая зависимость между количеством производимых звонков и неприятными ощущениями, связанными с отказом. Чем, больше звонков делает менеджер, и чем больше он собирается их сделать, тем меньше он расстраивается по поводу отказа одного клиента.

А теперь, откройте рабочую тетрадь. Письменно ответьте на вопросы и выполните практическое задание к Уроку 3.

Урок 4

О том, как повысить эффективность звонков и «зацепить» крупного клиента.

В жизни любого менеджера по продажам есть такой день, когда он задумывается о том, как улучшить свои индексы эффективности, о которых шла речь в первом уроке, т.е. увеличить доход который получает менеджер, сделав один звонок.

Для этого, необходимо понять психологию клиента. Существует простая закономерность, чем меньше доля, на которую претендует менеджер по продажам в бюджете клиента, тем выше вероятность сделки и тем быстрее принимается решение. Исходя из этой закономерности, одним из надежных способов повышения эффективности звонков является обслуживание крупных клиентов.

Единственное, что может вызвать опасение у менеджеров при работе с крупными клиентами, так это то, что отказ крупного клиента от сделки воспринимается более болезненно, чем отказ мелкого. Но это не является проблемой, просто крупных клиентов должно быть такое количество, чтобы единичные случаи отказов не влияли на общее состояние дел.

Для того чтобы работать с крупными клиентами, нужно определить критерии отбора списков клиентов. Например, вносить в список только тех, потенциальных клиентов, которые имеют оборот не ниже 1000 000 долларов в месяц, или количество сотрудников не меньше 500 человек. Можно так же добавить сюда компании из наиболее быстроразвивающихся отраслей бизнеса, не зависимо от их численности и оборота. На первый взгляд может показаться, что менеджер поступая, таким образом, уменьшает количество своих потенциальных клиентов. Но это не так. Менеджер просто делает упор на наиболее перспективных из них. Тем более что, проработав этот список, менеджер может немного опустить планку по категориям и увеличить количество клиентов.

Кроме этого, желательно поделить этот список крупных клиентов еще на три части: очень перспективных; перспективных и мало перспективных, опираясь на свой опыт. И составить персональный план звонков и встреч, индивидуальный для каждой категории, исходя из того, что более перспективным клиентам необходимо уделять больше внимания.

Вид у плана может быть, например такой: очень перспективные клиенты – один звонок в месяц, одна встреча раз в три месяца с каждым; перспективные клиенты – один звонок в три месяца, одна встреча раз в полгода с каждым; мало перспективные – один звонок в раз в полгода, одна встреча в год, с каждым.

А теперь, откройте рабочую тетрадь. Письменно ответьте на вопросы и выполните практическое задание к Уроку 4.

Урок 5

О том, как пересмотреть свое отношение к поиску новых клиентов и правильно его организовать.

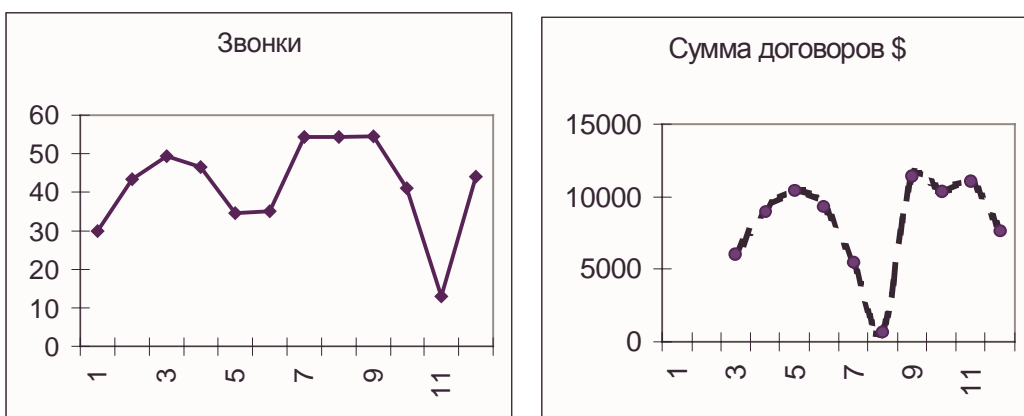
В жизни любого менеджера по продажам есть такой день, когда он понимает, что наступил «кризис жанра» и в ближайшее время не ожидается никаких финансовых поступлений. Менеджеры склонны связывать это с сезонностью, кризисами и прочими весьма вескими причинами, на которые они не могут повлиять.

Но если внимательно рассмотреть чем занимался менеджер по продажам в последнее время, то обнаружится интересный факт. Окажется, что время, затрачиваемое на поиск клиентов по телефону, сильно уменьшилось за счет того, что появились более важные дела. Такие как проведение переговоров и заключение договоров.

Это и понятно. Лучше заниматься клиентом, который прямо сейчас готов обсуждать условия договора, чем искать клиентов которые только собираются этим заняться. То есть поиск клиентов стал менее важен, чем все остальное.

Для того чтобы убедиться в обратном нам необходимо проанализировать данные по количеству звонков сделанных новым клиентам и суммой оплаченных договоров.

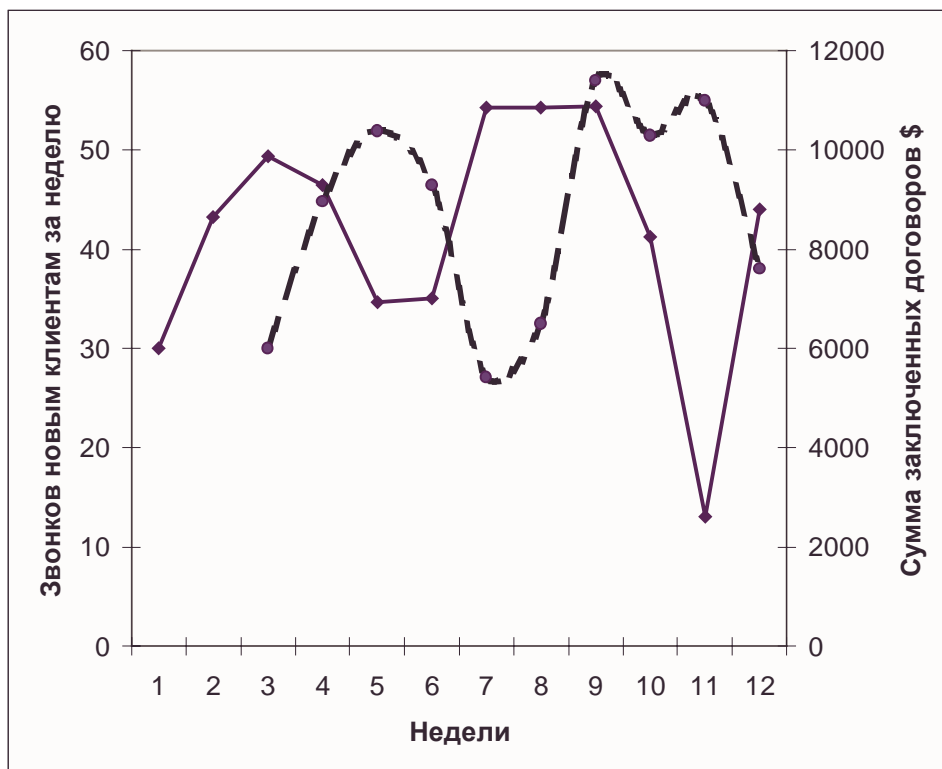
Представим эти данные в виде двух графиков. График с непрерывной линией - количество, а график с пунктирной - сумма договоров.



Какие же выводы мы можем сделать, глядя на два этих графика. Они, похожи друг на друга. И отражают прямую зависимость суммы договоров от количества звонков. Хотя по последним неделям видно, что, несмотря на увеличение количества звонков, сумма все равно уменьшилась.

Кроме этого можно сделать следующий прогноз, во-первых, на следующей неделе менеджер заработает гораздо меньше, чем в этом, а во-вторых, что среднее время, то которое тратит менеджер на клиента от первого звонка до заключения договора, составляет две недели.

Для того чтобы и Вы это увидели, я наложу графики один на другой.



Говоря проще, отличие этих графиков вызвано тем, что изменение в количестве звонков, вызывает изменение в сумме договоров, только через какое-то время. В этом примере две-три недели. Именно это время необходимо менеджеру для того, чтобы превратить нового клиента в покупателя. И вычисляется оно довольно просто по разнице между пиками на графике. Соответственно можно сказать, что большинству клиентов, с которыми менеджер заключил договор на этой неделе, он позвонил две недели назад.

Соответственно, на следующей неделе большинство договоров он заключит с теми, кому звонил на прошлой. А на прошлой неделе менеджер сделал в три раза меньше звонков, чем перед этим. Значит, доход упадет примерно в три раза.

Это обычная ошибка начинающих менеджеров по продажам. Менеджер заинтересован в получении денег прямо сейчас, и естественно когда стоит выбор между звонками новым клиентам и возможностью заключить договор, он всегда выбирает второе. Он предполагает, что встречи с клиентами гораздо более важное занятие, чем поиск новых. А на самом деле эти вещи абсолютно равны по важности и ни в коем случае не должны исключать друг, друга.

Что же нужно сделать для того, чтобы одно не мешало другому. Очень просто. Нужно немножко более ответственно и дисциплинированно подойти к процессу поиска клиентов.

В этом, Вам помогут такие правила, которые вы сами сформулируете, а затем будете их строго придерживаться в своей работе.

Для этого Вам нужно прочитать вопросы, приведенные ниже, ответить на них и на основе своих ответов сформулировать правила.

Например:

Вопрос: Есть ли у Вас определенное количество времени, час или два, которое Вы тратите ежедневно на звонки новым клиентам или Вы занимаетесь этим от случая к случаю?

Вы отвечаете на вопрос: «Да я занимаюсь этим от случая к случаю».

Затем если Вы считаете это правильным действием, то формулируете правило: «Для того чтобы мой доход никогда не больше не падал нужно заниматься поиском клиентов от случая к случаю».

Если Вы не считаете, это правильным действием то формулируете правило: «Для того чтобы мой доход никогда не больше не падал нужно заниматься поиском клиентов не меньше одного часа в день» и строго его придерживаетесь в своей работе. Если Вы ответили на вопрос и сформулировали какой-то еще вариант правила, то здесь тоже нет проблем. Главное чтобы Вы их сформулировали сами, для себя, в удобной для Вас форме, а потом выполняли.

Вопросы:

- 1) В то время, которое Вы отвели для поиска клиентов, Вы делаете максимально возможное количество звонков или столько сколько получится?
- 2) Когда клиент отказывается от встречи, Вы считаете это потерей клиента или возможностью отложить следующий звонок ему, на более поздний период?
- 3) Когда Вы звоните клиентам, то используете подготовленный список крупных клиентов, которого Вам хватит минимум на месяц или сидите и вспоминаете, кому еще можно позвонить?
- 4) Когда Вы звоните клиентам в отведенное время, Вы отвлекаетесь на «важные дела» или ставите на стол табличку «Извините, я сейчас очень занят», и просите секретаря ни с кем Вас не соединять?
- 5) Если Вы не можете застать клиента в какое-то определенное время, Вы будете в следующий раз звонить ему в это же время или будете менять время звонка, пока не добьетесь результата?
- 6) После разговора с клиентом, Вы записываете результаты разговора и точное время следующего звонка в ежедневник, или просто начинаете звонить следующему клиенту?
- 7) Перед тем, как начать звонить клиентам Вы ставите цель назначить определенное количество встреч или полагаетесь на случай?
- 8) Когда Вы звоните клиенту, Вы делаете это с энтузиазмом и намерением ему помочь или думаете только о комиссионных, которые на нем заработаете?
- 9) Вы принимаете решение не звонить больше этому клиенту после первого же отказа, или после того как проявили большую настойчивость в желании ему помочь и сделали несколько попыток?

А теперь, откройте рабочую тетрадь. Письменно ответьте на вопросы и выполните практическое задание к Уроку 5.

Урок 6

О том, как заинтересовать клиента по телефону и назначить с ним встречу.

В жизни любого менеджера по продажам есть такой день, когда он понимает, что не может заставить клиента в разговоре по телефону внимательно себя слушать, и как результат назначает не так много встреч, как хотелось бы.

Не многие знают, что для вовлечения клиента в разговор у менеджера есть от силы 8-12 секунд. И за это время необходимо сделать так, чтобы клиент переключился с решения своих проблем, на разговор с менеджером.

Только два фактора помогут решить эту проблему, во-первых, практика, во-вторых, предварительная подготовка к разговору. Так как, что такое практика Вы наверняка знаете лучше меня, сразу перейду к подготовке.

Подготовка к телефонному разговору включает в себя создание сценария звонка. Другими словами необходимо заранее описать последовательность действий менеджера при разговоре. Это позволит не сбиваться и поддерживать интерес собеседника в течение разговора.

Для начала менеджеру нужно привлечь внимание. Для этого необходимо знать, что не нравится клиенту. Во-первых, когда к нему обращаются «Вы», а не по имени отчеству. Во-вторых, когда менеджер заинтересован в решении своих проблем, а не проблем клиента. В-третьих, когда менеджер звонит в плохом настроении, а не в хорошем. В-четвертых, когда менеджер не представляется.

Поэтому, привлекающая внимание часть сценария должна содержать следующие четыре элемента. Первый – обращение по имени отчеству, и чем чаще, тем лучше, «кашу маслом не испортишь». Второй – проявление интереса к тому, чем занимается клиент. Третье – это хорошее настроение. И четвертое – менеджер должен представиться.

Например, вот так:

- *Игорь Николаевич?*
- *Здравствуйте Игорь Николаевич! Вас беспокоит Петр Иванович, из ООО «Хороший пример»! Как Ваши дела? (реакция клиента)*
- *Отлично!!! (или - Очень хорошо!!!).*

Затем менеджер должен сообщить клиенту убедительную причину звонка именно в его (клиента) компанию. Например: этими услугами уже воспользовались аналогичные компании; менеджер раньше где-то встречался с клиентом. Отправка писем повышает эффективность звонков раза в два не меньше.

Соответственно во второй части сценария должна быть убедительная причина и выглядеть она может примерно вот так:

- *Причиной моего звонка является письмо с информацией о нашей организации, которое я Вам направлял. Мы обеспечиваем нашим продуктом такие же успешно развивающиеся компании, как Ваша.*

В третьей части менеджер должен выяснить мнение о предлагаемом продукте. Он может просто спросить об этом, не забывая подчеркивать значимость именно этой организации. Примерно вот так:

- *Расскажите, пожалуйста, каким образом Вы используете (можете использовать) наш продукт именно в Вашей организации?*

Затем менеджер должен назначить встречу, причем желательно в удобное для него время, для более эффективного планирования своего рабочего расписания.

Для этого клиент должен получить от менеджера сообщение о том, что он внимательно его слушал и согласен с тем, что клиент говорил. Пожалуй, легче всего снова сказать клиенту:

- *Отлично! (или - Очень хорошо!). В крайнем случае: - Понятно.*

Существуют два способа назначить встречу. Первый - это вопрос в стиле сообщения «Я тогда-то буду мимо вас проходить, и хотел бы зайти к вам. Смогу я вас застать в 12.00?» Второй вариант – это вопрос в виде вилки. «Я хотел бы зайти рассказать вам более подробно о нашем продукте и буду в вашем районе в такое-то время и такого числа. Вам когда удобней со мной встретиться такого-то числа или такого-то?»

Учитывая то, что я не люблю вилки, в качестве примера приведу первый способ:

- *Я буду недалеко от вас в следующий вторник. И хотел бы зайти познакомиться. Я смогу вас застать в 12.00?*

А теперь, посмотрим на общий итог примера сценария:

- *Игорь Николаевич?*
- *Здравствуйте Игорь Николаевич! Вас беспокоит Петр Иванович, из ООО «Хороший пример»! Как ваши дела? (реакция клиента)*
- *Отлично! Причиной моего звонка является письмо с информацией о нашей организации, которое я Вам направлял. Мы обеспечиваем нашим продуктом такие же успешно развивающиеся компании, как Ваша. Расскажите, пожалуйста, каким образом Вы используете (можете использовать) продукт именно в Вашей организации? (реакция клиента)*
- *Очень хорошо. Я буду недалеко от Вас в следующий вторник. И хотел бы зайти познакомиться. Я смогу Вас застать в 12.00?*

Главное, что должен понимать менеджер, сценарий не является глыбой льда, которую невозможно изменить не повредив. Сценарий это пластичная вещь, которая находится в постоянном процессе корректировки, и из которой должно удаляться все, что не дает результата. Главное не перестараться и не выкинуть оттуда базовые элементы.

Напоминаю их еще раз. Первый элемент – привлечение внимания. Второй – убедительная причина звонка. Третий – мнение клиента о предложении. Четвертый – назначение встречи. Можно еще добавить нулевой и пятый. Нулевой базовый элемент – предварительная отправка письма, в крайнем случае, факса. А пятый – хорошее настроение, энтузиазм, по отношению к себе, к продукту и клиентам.

А теперь, откройте рабочую тетрадь. Письменно ответьте на вопросы и выполните практическое задание к Уроку 6.

Урок 7

О том, как звонить клиенту, после того как он Вам отказал и не выглядит при этом назойливым.

В жизни любого менеджера по продажам есть такой день, когда у него рука не поднимается снять трубку телефона и снова предлагать одним и тем же клиентам, то, что он предлагал им раньше. И это несмотря на то, что менеджер прекрасно осознает необходимость регулярного напоминания этим клиентам о своем существовании.

Это нормальная ситуация. Так как, если бы кто-то предложил менеджеру в пятый раз купить утюг, а перед этим он уже четыре раза от него отказывался, предложивший, скорее всего, получил бы утюгом по голове.

Но ситуация радикально изменится если кто-то сначала сообщил, что этот утюг имеет, тефлоновое покрытие. Потом, через некоторое количество времени, что его могут бесплатно доставить. Потом, еще через некоторое количество времени, что если к нему добавить новую насадку он будет обогревателем. Затем, что он признан лучшим утюгом месяца. А в пятый раз, менеджеру бы сообщили, что у него, как у лучшего клиента имеется возможность купить его со скидкой. Ему бы вряд ли все еще хотелось бы разбить утюг о голову человека, который так трогательно о нем заботится.

Просто, клиентам не нужно надоедать однообразными предложениями. А вместо этого каждый раз сообщать им какие-нибудь новости о продукте, которые им было бы полезно узнать.

Получить эту информацию можно следующим способом, во-первых, можно осторожно спросить у самого клиента, что его интересует в первую очередь. А во-вторых, поспрашивать у сотрудников из других отделов, производственного, например, транспортного, ремонтного, в общем, у всех.

Потом, для того, чтобы упорядочить работу с клиентами на базе этой информации, составляется несколько сценариев. И делаются пометки, какому клиенту, когда и что сообщал менеджер.

Вот пример сценария на увеличение гарантийного срока обслуживания:

- *Игорь Николаевич?*
- *Здравствуйте Игорь Николаевич! Вас беспокоит Петр Иванович, из ООО «Хороший пример»! Как Ваши дела? (реакция клиента)*
- *Отлично! Причиной моего звонка является продление срока гарантийного обслуживания нашего продукта на один год. Большое количество таких же, успешно развивающихся компаний, как Ваша, уже заинтересовалось этим предложением. Вы сами, что об этом думаете? (реакция клиента)*
- *Я хотел бы встретиться с Вами и более подробно рассказать о том, как это может быть полезно именно Вам. Буду недалеко от Вас в следующий вторник. Я смогу Вас застать в 12.00?*

Кроме этого, неплохо поблагодарить клиента за то, что он потратил свое драгоценное время на разговор с Вами. В письменном виде естественно.

Вот пример такой благодарности:

*В АО «Бигмани»
Генеральному директору
Иванову Игорю Николаевичу!*

Уважаемый Игорь Николаевич!

Для меня было большим удовольствием беседовать с Вами сегодня. Как Вы уже знаете, мы увеличили гарантийный срок обслуживания нашего продукта на один год. Пойти на этот шаг, нас заставило стремление снизить расходы наших клиентов. Учитывая стремительное улучшение дел, у наших лучших покупателей, относящихся к тому же сектору экономики, что и Вы. Я предполагаю, что наше новое предложение могло бы быть полезно и для Вашей компании. Прилагаю к этому письму подробные характеристики нашего продукта. Я позвоню Вам в ближайшее время, что бы узнать Ваше мнение по этому вопросу. Если у Вас возникнет потребность в любой дополнительной информации или вопросы по продукту, позвоните мне, пожалуйста, по телефону: (095) 777-7777.

Итак, для того, чтобы клиенты любили менеджера и с нетерпением ждали каждого его звонка, менеджер должен найти новости о продукте, которые способны заинтересовать клиента. Потом на базе этих новостей составить сценарии звонков. Затем после каждого звонка вне зависимости от результата посылать благодарственное письмо. Вот и все. Просто?

А теперь, откройте рабочую тетрадь. Письменно ответьте на вопросы и выполните практическое задание к Уроку 7.

Урок 8

О том, что на самом деле скрывается под возражениями клиента, и как с ними справиться.

В жизни любого менеджера по продажам есть такой день, когда ему попадается опасливый клиент, которому он предлагает свой продукт, точно зная, что польза от него будет огромная. А клиент под любым предлогом старается избежать встречи.

Для устранения этих опасений, необходимо понимать причину их возникновения. Разберем простой пример. Допустим, менеджер купил новый галстук, якобы шелковый, французский, домой пришел, развернул, а там полиэстер, Китай. Если менеджеру попадет еще раз этот коммивояжер, то он ему быстро «объяснит», как нехорошо обманывать покупателей.

А если после этого случая ему позвонит другой продавец галстуков, предложит встретиться и посмотреть его товар. Менеджер подумает, что еще один мошенник хочет на нем нажиться и поэтому вряд ли даст согласие на встречу.

А так как менеджер слышит этого человека первый раз в жизни, то он вряд ли в качестве причины для отказа назовет нежелание встречаться с мошенником. Он, скорее всего, придумает, что-нибудь правдоподобное, лишь бы избежать встречи. Например, нет времени.

Менеджер не уверен до конца, что продавец галстуков мошенник. Просто его опыт подсказывает, что продавцам галстуков доверять нельзя. Хотя в глубине души он понимает, что новый красивый галстук совсем не помешает.

Итак, основной причиной возражений клиентов против встреч, при условии, что менеджер абсолютно уверен в той пользе, которую им принесет использование продукта, является то, что клиенты, скорее всего уже сталкивались в похожей ситуации с менеджером по продажам, который им что-то обещал и не выполнил своего обещания. Можно сказать, что дело тут в доверии или недоверии.

Хотя у клиента действительно физически может не быть времени на встречу с менеджером. То есть возражение может иметь под собой и реальную основу. Но, как правило, доля обоснованных возражений не так велика.

И что же делает менеджер, сталкиваясь с возражением? В зависимости от настроения он либо кладет трубку и звонит следующему, либо пытается уговорить встретиться.

Но как бы себя чувствовал менеджер, если бы узнал, что его коллега встретился с продавцом галстуков и приобрел у него прекрасный шелковый французский галстук, за те же деньги, которые он отдал за китайский.

Он бы расстроился. И обвинял бы в этом, во-первых, себя, так как необоснованно подумал, что продавец нечестный. А во-вторых, продавца, так как тот не развеял его опасения.

Что интересно в этой ситуации, так это то, что клиенты гораздо менее самокритичны, чем менеджеры. Известно много примеров, когда клиент сначала отказывался встретиться, а потом звонил и упрекал менеджера в том, что тот недостаточно хорошо описал все преимущества продукта.

Чтобы этого не произошло менеджер должен вызвать доверие клиента, а затем мягко и настойчиво справиться с возражениями. Чтобы тот потом не имел повода для упреков.

Кроме того основных возражений не так много, всего пять или семь видов. Но что удивительно, постоянно сталкиваясь с похожими возражениями, менеджер не сел и не попытался написать сценарии их урегулирования. Потом он не начал их применять, смотреть на результат, корректировать, добиваясь оптимального варианта. Невозможно научиться справляться с возражениями, даже не пытаясь этого сделать.

А теперь, откройте рабочую тетрадь. Письменно ответьте на вопросы и выполните практическое задание к Уроку 8.

Урок 9

О том, как встретится с клиентом, который уже получил от Вас дополнительную информацию и не хочет встречаться, а хочет получить ту же информацию снова.

В жизни любого менеджера по продажам есть такой день, когда в его руках оказывается список крупных клиентов. Они не отказываются встречаться, а просто просят отправить дополнительную информацию. Потом обещают перезвонить и назначить встречу сами. Менеджер отправляет им информацию, ждет недели две, потом звонит снова. Клиенты извиняются, говорят, что не успели рассмотреть и просят снова повторить отправку информации. И это повторяется регулярно.

Если менеджер использует в своей работе стандартный сценарий звонка, включающий в себя предварительную отправку письменного предложения, то иначе, как попыткой «отвертеться» от встречи, действия клиентов назвать нельзя.

Так же маловероятно, что причиной не встречаться с менеджером является отсутствие письменной информации о продукте. Скорее всего, ее даже не читают. А соответственно не могут оценить достоинства продукта. Но объяснить им это менеджер может только при встрече, а встречаться они не хотят. Получается замкнутый круг. Не может же менеджер им сказать, что они «сволочи» и теряют его письма.

Но он может сделать, что-то, чтобы быть абсолютно уверенным в том, что его информация достигла того человека, которого нужно. Это, возможно, только после того, как менеджер передаст эту информацию клиенту лично.

Выражение менеджером своей озабоченности по поводу потери писем клиента, плюс желание рассказать о продукте, гораздо более веская причина для встречи, чем просто желание рассказать о продукте. Кроме того, это продемонстрирует особое отношение менеджера к клиенту и подчеркнет его важность.

Сценарий работы с возражением типа: «Отправьте мне эту информацию еще раз» может выглядеть таким образом:

- *Так как Вы не получили информацию, которую я отправил на прошлой неделе, то скорей всего она где-то затерялась. Завтра я буду недалеко от Вас, и занесу материалы Вам лично в 11.00, чтобы они снова не затерялись. Вы будете на месте? Отлично. Записываю Вас на 11.00. Предварительно позвоню в 10.00.*

А теперь, откройте рабочую тетрадь. Письменно ответьте на вопросы и выполните практическое задание к Уроку 9.

Урок 10

О том, что делать с клиентом который производит то, что Вы предлагаете сами, или покупает у Ваших конкурентов.

В жизни любого менеджера по продажам есть такой день, когда он сталкивается с клиентами, которые не хотят с ним общаться в связи с тем, что они уже наладили производство того, что им предлагает менеджер, внутри своей организации либо покупают у конкурентов. Это является верным признаком того, что критерии для отбора потенциальных клиентов выбраны правильно. Они действительно нуждаются в том, что им может предложить менеджер и поэтому это возражение не должно быть чем-то, что может расстроить или удивить. Нельзя же серьезно думать о том, что компании, которые нуждаются в продукте будут сидеть и ждать пока им позвонит менеджер.

Они либо обращаются к какому-то поставщику, либо начинают производить это сами. И для того, чтобы снять это возражение необходимо продемонстрировать клиенту, что он может с большей выгодой покупать продукт у менеджера, нежели производить его сам. Единственное в чем здесь надо быть осторожным, это в четком разделении формы предложений для наемного персонала и владельцев предприятий. Для того чтобы понять, зачем это нужно, рассмотрим простой пример.

Например, менеджер выполняет следующие действия перед тем, как встретится с клиентом. Он делает выборку из базы данных и выясняет имена лиц принимающих решения (далее ЛПР), потом рассылает по этой базе письма, потом звонит и назначает встречи. И скажем, из этих действий самым не любимым, является – звонить, выяснять имена. Это может быть связано с тем, что менеджер рассчитал, сколько он зарабатывает, сделав один звонок клиенту с целью назначить встречу, независимо от того назначил он ее или нет. И стоимость одного звонка оказалась равна 5 долларам. Менеджер считает, что когда он звонит для выяснения имени ЛПР, он эти 5 долларов теряет.

И вдруг, ему звонят из какой-то организации и предлагают готовую выборку с именами из расчета 10 центов за имя. Менеджер естественно с большим интересом отнесется к этому предложению, ведь ему действительно выгоднее эти выборки покупать.

Но, если предложение будет заключаться в том, что кто-то вместо менеджера будет выполнять всю его работу, делать это более квалифицированно, чем он. При этом менеджер должен будет отдавать львиную долю своих комиссионных тому, кто это за него делает, то, скорее всего, он «пошлет подальше» звонивших, причем так, чтобы они вообще его телефон забыли. А произойдет это потому, что менеджер этим зарабатывает деньги и лишние конкуренты ему ни к чему. Если руководство увидит, что с ними работать выгодней, то менеджера просто уволят.

Представьте себе. Менеджер звонит в контору, спрашивает имя ЛПР с которым можно поговорить на эту тему, и ему дают начальника отдела, который сам производит продукт или давно покупает у своих хороших знакомых. Затем, менеджер

шлет ему письмо, в котором предлагает купить продукт у него дешевле, чем ЛПР его производит или покупает. Другими словами менеджер или объясняет ЛПР что, то чем он сейчас занимается полная ерунда, или предлагает разорвать отношения с его любимым поставщиком.

После этого не приходится удивляться, почему порой возражения типа «не надо у нас это уже есть» немного агрессивны. Что же можно сделать для того, чтобы снять это возражение.

Исходя из того, что менеджер свой продукт и части его производства знает хорошо, то он может предположить, какая из этих частей наиболее неудобна клиенту или с какой частью его нынешний поставщик хуже всего справляется. Потом когда менеджер назначает встречу, в разговоре с клиентом делает упор именно на эту часть. Потом встречается и на цифрах демонстрирует ему, что у него эту часть продукта покупать выгодней, чем производить самому или покупать в другом месте. Заключается договор. И пошла работа. Главное захватить «плацдарм», а затем постепенно можно продвинуть продукт целиком.

Итак, сценарий для работы с наемным персоналом может выглядеть следующим образом. Менеджер звонит клиенту, тот ему говорит, что у него уже все есть, затем менеджер и говорит:

- *Отлично. Именно по этой причине я Вам и звоню. Дело в том, что мы работаем со многими такими же, как Вы крупными компаниями. И в процессе работы с ними выяснилось, что мы можем предложить хорошее дополнение к тому, что Вы уже делаете. Я хотел бы зайти и показать Вам это на цифрах. Числа пятнадцатого я буду, находится недалеко от вашей фирмы. Смогу я Вас застать в 16.00. Отлично.*

Теперь рассмотрим вариант работы с владельцем предприятия. Владельцев больше всего интересует снижение затрат и увеличение прибыли. Соответственно, владельцу нужно рассказывать о том, что он экономит много денег, если будет работать с менеджером.

Сценарий для работы с владельцем может выглядеть примерно так. Клиент говорит менеджеру, что такой продукт у него уже есть и думает, что разговор закончен и менеджеру нечего больше сказать, но не тут то было, он ему отвечает.

- *Отлично. Именно по этой причине я Вам и звоню. Из опыта работы с предприятиями с крупными предприятиями вашего профиля, мы выяснили что, покупая продукт у нас, Вы можете снизить себестоимость своей продукции. Я хотел бы зайти и показать Вам это на цифрах. Числа пятнадцатого я буду, находится недалеко от вашей фирмы. Смогу я Вас застать в 16.00. Отлично.*

Теперь о том, что касается конкурентов. Дело в том, что конкурент уже выполнил основную часть работы за менеджера. Конкурент объяснил клиенту, что продукт ему необходим, что его выгодней покупать на стороне, и что за него нужно платить. А это на самом деле наиболее трудная задача. Все что требуется от менеджера это обеспечить клиента хотя бы частью продукта. И постепенно расширять свою долю предлагая ему более выгодные условия. Не нужно ждать, что клиент за «красивые глаза» сделает менеджера своим эксклюзивным поставщиком.

А теперь, откройте рабочую тетрадь. Письменно ответьте на вопросы и выполните практическое задание к Уроку 10.

Урок 11

О том, что делать с клиентом, который не хочет с Вами работать и говорит, что у него нет денег.

В жизни любого менеджера по продажам есть такой день, когда он ставит крест на крупных клиентах, у которых нет денег.

Происходит это потому, что менеджер считает отсутствие денег у крупного клиента сейчас, и отсутствие их у него в будущем абсолютно равнозначными вещами. Хотя, учитывая те критерии, по которым он осуществлял составление списка, скорее всего эти финансовые трудности временные.

Конечно, вычеркнуть из списка клиента испытывающего временные финансовые трудности и оставить его своим конкурентам гораздо легче, чем потратить время, чтобы наладить с ним хорошие отношения. Так как вряд ли конкурентов заинтересует клиент, у которого нет денег.

Но когда у клиента деньги появятся, он скорее воспользуется услугами того, менеджера с которым у него несмотря ни на что сохранились хорошие отношения. Другими словами, независимо от того может или нет клиент сейчас сделать покупку им все равно стоит заниматься.

Иначе, зачем менеджеру тратить столько времени на составление списков, выбирать наиболее привлекательных для него потенциальных клиентов и готовить сценарии. Он бы мог просто взять справочник, звонить в организации и задавать один вопрос: «Деньги есть?» Но из этого ничего хорошего не получилось бы.

Менеджер звонит в организацию, которая может с пользой для себя использовать его продукт и в ответ на свое предложение слышит ответ – к сожалению у нас нет денег. Если он заинтересован в том, чтобы помочь клиенту, то в первую очередь менеджер должен подумать о том, как решить их финансовые проблемы, используя свойства своего продукта.

Если клиент говорит об отсутствии денег, то его в первую очередь интересуют те свойства продукта, которые увеличат доход. Для того чтобы составить список этих свойств можно самому сесть и посчитать, а можно и расспросить старых покупателей.

Если менеджеру удастся донести до клиента, что его проблема не является уникальной, и он может ему помочь, как помог уже большому количеству аналогичных предприятий, то клиент не будет возражать против встречи для более подробного разговора на эту тему.

И вообще, всем почему-то, больше нравятся люди, которые в момент, когда трудно, не отворачиваются от тебя и хотят тебе помочь, несмотря на временные затруднения. Поэтому считать, что клиенты, у которых сейчас нет денег недостойны помощи менеджера, неправильно.

Сценарий работы с возражением «у нас нет денег», может выглядеть вот так. Менеджер звонит, ему говорят, что нет денег. А он отвечает:

- *Игорь Николаевич, мы работаем с большим количеством организаций находившихся в таком же положении, как и Вы. Сейчас они являются нашими лучшими клиентами. Поэтому я хотел бы поговорить с Вами о перспективе развития наших взаимовыгодных отношений. Я буду в вашем районе в четверг. Смогу я Вас застать в 12.00?*
- *Хорошо.*

А теперь, откройте рабочую тетрадь. Письменно ответьте на вопросы, выполните практическое задание к Уроку 11.

Урок 1

Отметьте правильные варианты ответов на вопросы

Вопросы.

- 1) Зачем нужно вести учет Ваших звонков, назначенных встреч, проведенных переговоров, заключенных договоров?
 - а) Для планирования рабочего дня.
 - б) Для анализа эффективности менеджера.
 - в) Этот учет вообще не нужен.
- 2) Какая связь между звонками, проведенными переговорами, полученными ТЗ, заключенными договорами и Вашими комиссионными?
 - а) Никакой связи нет.
 - б) Связь есть только между заключенными договорами и комиссионными.
 - в) Между звонками, проведенными переговорами, полученными ТЗ, заключенными договорами и комиссионными существует прямая связь.
- 3) Можете ли Вы увеличить размер Ваших комиссионных?
 - а) Да, могу, все зависит только от меня .
 - б) Нет, это от меня не зависит.
 - в) Не знаю, не пробовал.
- 4) Каким образом Вы можете это сделать?
 - а) Договорится с начальством об увеличении процента комиссионных.
 - б) Сократить количество перекуров.
 - в) Больше звонить.

Выполните практическое задание

Практическое задание

- Рассчитайте, сколько комиссионных, Вам причитается за один звонок.
- Рассчитайте, какое количество звонков Вам необходимо сделать за неделю (месяц), чтобы полученные комиссионные удовлетворили Ваши потребности.
- Рассчитайте, сколько времени Вам необходимо тратить на звонки клиентам в день.

Операция	I	II	III	IV	Среднее
Звонки					
Сумма договоров					
Процент комиссии					
Сумма комиссионных					
Сумма, приходящаяся на один звонок	X	X	X	X	
Желаемый объем комиссионных в месяц	X	X	X	X	
Количество звонков необходимое для получения желаемого объема комиссионных за месяц	X	X	X	X	
Количество времени на один звонок (в среднем)	X	X	X	X	
Количество времени необходимое для получения желаемого объема комиссионных за месяц	X	X	X	X	

Урок 2

Отметьте правильные варианты ответов на вопросы

Вопросы.

- 1) Для чего нужно знать среднее количество звонков клиенту, до подписания договора?
 - а) Для того, чтобы не делать лишней работы.
 - б) Для отчетности.
 - в) Чтобы снизить риск потери потенциального клиента.
- 2) После, какого по счету звонка клиенту Вы можете убрать его из списка?
 - а) После первого.
 - б) После звонка равного или превышающего среднее количество звонков, которые я делаю клиенту перед тем, как он подпишет договор.
 - в) После, того как клиент мне нагрубил.

Выполните практическое задание

Практическое задание

- Рассчитайте, какому количеству клиентов и сколько раз Вам еще нужно позвонить из числа тех, которых Вы убрали из списка.

«Отработанный» список клиентов	Кол-во звонков

Урок 3

Отметьте правильные варианты ответов на вопросы

Вопросы.

- 1) Как клиент должен относиться к тому, что Вы продаете?
 - а) Не имеет значения, как он к этому относиться.
 - б) Так же как и я.
 - в) Лучше, чем я.
- 2) В чем основная причина отказа клиента?
 - а) Я плохо объяснил клиенту достоинства своего продукта.
 - б) У него мало денег.
 - в) Потому, что он тупой.
- 3) Какие существуют категории клиентов?
 - а) Клиент - тупой, клиент - жадный, клиент – не знает, чего хочет.
 - б) Клиент – хочет купить, но не может, клиент – может купить, но не хочет.
 - в) Клиент – покупатель сейчас, клиент – покупатель в будущем, клиент который не купит никогда.
- 4) Что нужно сделать, чтобы не расстраиваться, получив отказ клиента?
 - а) Позвонить ему через пять минут и сообщить, что к нему выехала с проверкой налоговая полиция.
 - б) Больше звонить клиентам.
 - в) Меньше звонить клиентам, меньше отказов, меньше расстройств.

Урок 4

Отметьте правильные варианты ответов на вопросы

Вопросы.

- 1) Каким образом можно повысить эффективность звонков?
 - а) Звонить, только крупным клиентам.
 - б) Звонить по проверенным спискам.
 - в) Больше звонить.
- 2) Что важнее всего для руководителя предприятия?
 - а) Получить доход.
 - б) Проводить больше времени на работе.
 - в) Получить больше дохода за единицу времени.
- 3) Работа, с какими клиентами более эффективна?
 - а) С мелкими.
 - б) Выгодными.
 - в) Крупными.
- 4) Когда Вы сильнее расстроитесь из-за отказа крупного клиента?
 - а) Если их сто.
 - б) Если их десять.
 - в) Если он у Вас один.
- 5) Какое количество критериев вы обычно используете для ограничения области поиска клиентов?
 - а) Не использую никаких критериев.
 - б) Обычно один, по отраслевому признаку.
 - в) Не меньше трех.

Урок 5

Отметьте правильные варианты ответов на вопросы

Вопросы.

- 1) Какая зависимость между количеством звонков и суммой договоров?
 - а) Никакой.
 - б) Чем меньше времени я трачу на звонки, тем больше времени у меня остается на заключение договоров.
 - в) Чем чаще я звоню, тем больше общая сумма заключенных договоров.
- 2) Какие данные можно получить, сравнив графики количества звонков и суммы договоров?
 - а) А зачем их сравнивать?
 - б) Можно получить достоверные данные для прогнозирования.
 - в) Можно точно узнать зависит или нет, сумма договоров от количества звонков.
- 3) Что важнее, искать новых клиентов, или заниматься старыми?
 - а) Искать новых клиентов и заниматься старыми.
 - б) Быть на хорошем счету у руководства.
 - в) Важнее всего зарабатывать много денег.

- Сформулируйте и запишите свои десять правил поиска клиентов.

Правило №1.
Правило №2.
Правило №3.
Правило №4.
Правило №5.
Правило №6.
Правило №7.
Правило №8.
Правило №9.
Правило №10.

Урок 6

Отметьте правильные варианты ответов на вопросы

Вопросы.

- 1) Какую задачу вы должны решить в течение первых 10 секунд телефонного разговора?
 - а) Познакомиться с клиентом.
 - б) Привлечь внимание клиента.
 - в) Сообщить максимум информации, о своем продукте.
- 2) Каких четыре обязательных элемента должна содержать привлекающая внимание часть сценария?
 - а) Данные о Вас; о компании; о продукте; о том, откуда Вы узнали телефон.
 - б) Рекомендация; хорошее настроение; имя и отчество клиента; данные о Вас.
 - в) Имя и отчество клиента; интерес к клиенту; хорошее настроение; данные о Вас.
- 3) Для чего нужно обосновывать причину своего звонка?
 - а) Для придания значимости звонку.
 - б) Для поддержки разговора.
 - в) Мне не нужно ее обосновывать.
- 4) Что может являться убедительной причиной для звонка?
 - а) Предварительно отправленное письмо или факс.
 - б) Клиента зовут, так же как и Вас.
 - в) Вы уже помогли многим людям, занятым в той же отрасли, что и клиент.
- 5) Как заставить клиента говорить о вашем продукте?
 - а) Спросить.
 - б) Подарить ему Ваш продукт.
 - в) Продать бракованный продукт.
- 6) Почему важно подтверждать понимание полученной информации?

- а) Это не важно.
 - б) Потому, что так принято.
 - в) Потому, что клиенту приятно, когда его внимательно слушают.
- 7) Как назначить встречу в удобное для себя время?
- а) Сообщить клиенту о том, что Вы сильно заняты и можете встретиться с ним только в удобное для Вас время.
 - б) Спросить у клиента, когда ему удобней с Вами встретится 13-го утром или 14-го вечером (метод «вилка»).
 - в) Сообщить клиенту, о том, что Вы будете недалеко от него 14-го утром, и можете к нему зайти (метод «сообщение»).
- 8) Какие базовые элементы содержит сценарий звонка?
- а) Отправка письма; привлечение внимания; убедительная причина звонка; мнение клиента; назначение встречи; хорошее настроение.
 - б) Отправка письма; хорошее настроение; желание заработать денег; мнение клиента; назначение встречи.
 - в) Привлечение внимания; убедительная причина звонка; мнение клиента; назначение встречи.

Выполните практическое задание

Практическое задание

- Составьте сценарий звонка.

1. Привлечь внимание
2. Причина звонка
3. Мнение клиента
4. Назначение встречи

- Сделайте десять звонков по сценарию.

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

- Откорректируйте сценарий и используйте его в работе.

1. Привлечь внимание
2. Причина звонка
3. Мнение клиента
4. Назначение встречи

Урок 7

Отметьте правильные варианты ответов на вопросы

Вопросы.

- 1) Что нужно сделать, чтобы клиент не нервничал, когда вы звоните ему в пятый раз?
 - а) Не звонить ему в пятый раз.
 - б) Рассказать ему анекдот.
 - в) Сообщить ему что-то полезное для него.
- 2) Какие новости о вашем продукте могли бы заинтересовать вашего клиента встретиться с вами, чтобы узнать о них более подробно?
 - а) Повышение цены продукта.
 - б) Продукт активно покупают его конкуренты.
 - в) О новых выгодах, которые он получит от использования продукта.
- 3) Что вам нужно для того, чтобы составить список новостей о продукте?
 - а) Узнать у клиента, что его интересует, потом спросить об этом у своих коллег.
 - б) Спросить у своих коллег.
 - в) Сесть и придумать.
- 4) Для чего нужно отсылать клиенту письменную благодарность после разговора?
 - а) Не нужно ее слать и баловать клиентов.
 - б) Для улучшения отношений с клиентом.
 - в) Для того чтобы расслабиться после трудного разговора.

Выполните практическое задание

Практическое задание

- Составьте список приятных новостей о Вашем продукте.

Новость №1
Новость №2
Новость №3
Новость №4

- Составьте текст благодарности, которую Вы будете направлять клиенту, после телефонного разговора.

Текст благодарности

Урок 8

Отметьте правильные варианты ответов на вопросы

Вопросы.

- 1) Что является основным источником возражений?
 - а) Плохое настроение клиента.
 - б) Плохое настроение менеджера.
 - в) Боязнь клиента быть обманутым.
- 2) Как Вы должны относиться к возражениям?
 - а) Понимать их причину, и справляться с ними.
 - б) Принимать близко к сердцу.
 - в) Не обращать на них внимание.
- 3) Что нужно делать для того, чтобы справиться с возражением?
 - а) Написать сценарий урегулирования возражения и применить его.
 - б) Сообщить клиенту о скидке в 50%.
 - в) Положить трубку и перезвонить клиенту позже.

Выполните практическое задание

Практическое задание

- Составьте список основных возражений клиентов.

Возражение №1
Возражение №2
Возражение №3
Возражение №4

- Напишите сценарии урегулирования возражений.

Сценарий по возражению №1
Сценарий по возражению №2
Сценарий по возражению №3
Сценарий по возражению №4

Урок 9

Отметьте правильные варианты ответов на вопросы

Вопросы.

- 1) Что нужно сделать перед тем, как звонить клиенту?
 - а) Выпить кофе.
 - б) Поставить в известность руководство.
 - в) Направить письмо.
- 2) Почему клиент просит продублировать информацию?
 - а) Потому, что у него два глаза.
 - б) Он ее потерял.
 - в) Он не хочет Вас видеть.
- 3) Когда Вы можете быть абсолютно уверены в том, что клиент получил Вашу информацию и ознакомился с ней?
 - а) Когда Вы передадите информацию лично в руки клиента.
 - б) Когда Вы лично доставите информацию в офис клиента.
 - в) Когда клиент сообщит Вам об этом по телефону.

Практическое задание

- Составьте и запишите сценарий работы с возражением «Отправьте мне эту информацию еще раз»

Сценарий работы с возражением «Отправьте мне эту информацию еще раз»

Урок 10

Отметьте правильные варианты ответов на вопросы

Вопросы.

- 1) Что является основной причиной отказа, мотивированного тем, что клиент производит Ваш продукт сам, или покупает его у конкурентов?
 - а) Неправильный подход к клиенту.
 - б) Неправильно выбраны критерии для отбора потенциальных клиентов.
 - в) Вы вчера славно «погуляли» с друзьями.
- 2) Почему нужно использовать разные подходы к наемному персоналу и владельцам предприятий?
 - а) Не нужно.
 - б) Потому что наемный персонал зарабатывает меньше чем владелец.
 - в) Потому что у наемного персонала и владельца разные цели.
- 3) В чем отличие в подходах при работе с наемным персоналом и владельцем предприятия?
 - а) Наемному персоналу можно предлагать бонус, а владельцу нет.
 - б) Наемный персонал нужно заинтересовывать снижением расходов и увеличением доходов, а владельца уменьшением его личных трудозатрат.
 - в) Наемный персонал нужно заинтересовывать уменьшением его личных трудозатрат, а владельца снижением расходов и увеличением доходов.

Практическое задание

- Составьте сценарий работы с возражением типа «мы это производим сами или покупаем в другом месте» для наемного персонала.

Сценарий работы с возражением «мы это производим сами или покупаем в другом месте» для наемного персонала

- Составьте сценарий работы с возражением типа «мы это производим сами или покупаем в другом месте» для владельца предприятия.

Сценарий работы с возражением «мы это производим сами или покупаем в другом месте» для владельца предприятия

Урок 11

Отметьте правильные варианты ответов на вопросы

Вопросы.

- 1) Сколько вы знаете крупных клиентов, у которых действительно нет денег?
 - а) Очень много.
 - б) Очень мало.
 - в) Я знать не хочу крупных клиентов, у которых нет денег.
- 2) Почему важно иметь с крупным клиентом хорошие отношения, даже если он испытывает временные финансовые затруднения?
 - а) С ним иногда приятно выпить.
 - б) Потому что крупные клиенты не просят займы.
 - в) Потому, что он обязательно справится с затруднениями, либо перестанет быть крупным клиентом.
- 3) Какие достоинства Вашего продукта, могут в первую очередь заинтересовать клиента испытывающего финансовые затруднения?
 - а) Легкость в транспортировке.
 - б) Способность сохранить доход.
 - в) Способность увеличить доход.

Практическое задание

- Составьте сценарий работы с возражением «нет денег»

Сценарий работы с возражением «нет денег»

Урок 1-11

Суммируйте баллы соответствующие каждому ответу

Урок / Вопрос / Вариант ответа

Урок	Вопрос	А	Б	В	Балл до изучения курса	Балл после изучения курса
1	1	0.5	1	- 1		
1	2	- 1	- 1	1		
1	3	1	- 1	- 1		
1	4	- 1	0.5	1		
2	1	0.5	- 1	1		
2	2	- 1	1	- 1		
3	1	- 1	0.5	1		
3	2	1	- 1	- 1		
3	3	- 1	- 1	1		
3	4	- 1	1	- 1		
4	1	1	0.5	- 1		
4	2	- 1	- 1	1		
4	3	- 1	- 1	1		
4	4	- 1	- 1	1		
4	5	- 1	- 1	1		
4	6	- 1	1	- 1		
4	7	- 1	1	- 1		
4	8	1	- 1	- 1		
5	1	- 1	- 1	1		
5	2	- 1	1	0,5		
5	3	1	- 1	- 1		

Урок	Вопрос	А	Б	В	Балл до изучения курса	Балл после изучения курса
6	1	-1	1	-1		
6	2	-1	-1	1		
6	3	1	-1	-1		
6	4	1	-1	1		
6	5	1	-1	-1		
6	6	-1	0.5	1		
6	7	-1	1	1		
6	8	1	-1	0.5		
7	1	-1	0.5	1		
7	2	-1	0.5	1		
7	3	1	-1	-1		
7	4	-1	1	-1		
8	1	-1	0.5	1		
8	2	1	-1	-1		
8	3	1	-1	-1		
9	1	-1	-1	1		
9	2	-1	1	0.5		
9	3	1	-1	-1		
10	1	1	-1	-1		
10	2	-1	-1	1		
10	3	0.5	-1	1		
11	1	-1	1	-1		
11	2	-1	-1	1		
11	3	-1	0.5	1		
Сумма баллов:						