

Николай Рысёв

АКТИВНЫЕ ПРОДАЖИ

ЭФФЕКТИВНЫЕ ПЕРЕГОВОРЫ

Предисловие

«Каждую книгу следует читать дважды: первый раз, когда ты младше автора, второй раз, когда ты старше автора!».

Милорид Павич

Можно только догадываться, что имел в виду Милорад Павич, когда писал данный строки, но я присоединяюсь.

Так как эта книга является продолжением предыдущей, можно считать, что вы читаете ту же самую книгу. Таким образом, воплощаем принцип Павича в жизнь. Здесь «старше» не в смысле возраста, а в смысле навыков продаж.

В этой книге мы проработаем такие блоки цикла продаж, как: презентация, обработка возражений, переговоры о деньгах, завершение сделки, стимулирование к возврату незапланированной дебиторской задолженности. Также мы коснемся, да, да, именно коснемся проблем управления временем в продажах и оказания влияния в продажах. Все эти темы дадут вам возможность действительно эффективно вести переговоры и добиваться потрясающих результатов.

Приступайте!

Инструкция

по манипулированию

этой книгой

[Вот только не надо дальше удивляться. Действительно, к первой книге дилогии «Активные продажи», которая вышла с подзаголовком «Как найти подход к клиенту», инструкция была точно такая же.]

Только не стройте такую мину, будто вы уже ответили на главный вопрос вашей жизни и теперь проверяете, соответствует ли эта книга вашему ответу. Просто читает.

А оценить ее вы еще успеете, когда прочитаете. Это моя просьба к вам, уважаемый читатель.

Более того, каждого из нас; учили в детстве, что писать в книге не хорошо. Забудьте об этом. В этой книге писать *хорошо*. Можете делать это шариковой, гелевой или перьевой ручкой, даже фломастером. Подчеркивайте то, что вам нравится, вычеркивайте то, что вам не подходит. Делайте как можно больше пометок на полях. Когда будете ее читать, можете загибать углы, вместо того чтобы пользоваться закладками. Все это я разрешаю вам делать как автор книги, который вложил в нее часть своей души. Честное слово, вложил! Манипулируйте этой книгой как можно больше и разнообразнее. Если вы посчитаете, что какая-то информация настолько для вас важна, что должна быть всегда перед глазами, можете вырвать страницу с этой темой и прикрепить над вашим рабочим столом. Нет проблем.

Эта книга для того, чтобы увеличить ваши продажи. Все остальное менее важно.

Но если вы хотите остаться благовоспитанным по отношению к книге в рамках привитых нам с детства норм, я не считаю, что вы поступаете неправильно, поступайте так, как считаете нужным.

Можете читать книгу не сначала, хотя: я рекомендую все-таки изучать ее

последовательно, начиная с первой страницы.

В книге я позволяю себе иногда пошутить. Насколько мой юмор лобный, а ирония изысканная, судить вам, читатель, и литературному редактору, который правит текст. В любом случае, я специально выделил свои шутки в круглые скобки, чтобы вы могли, по своему усмотрению, читать или не читать их, как душе угодно (если их оставил литературный редактор). Мне кажется, лучше говорить о серьезных вещах, позволяя себе улыбаться, чем говорить о глупостях на полном серьезе.

В квадратных скобках содержится серьезная информация. Когда я сам не мог определиться, является ли мое замечание шуткой или нет, я заключал его с одной стороны в круглую, а с другой стороны в квадратную скобку.

И еще одно замечание по поводу используемых в книге собственных имен компаний и торговых марок. Конечно, можно заявить официально, что все совпадения случайны! Я так и заявляю! Однако некоторые имена вымышленные, а некоторые... И это касается: не только имен...

Ну, что?

ПОЕХАЛИ!!!

Глава 1.

Эффективная и эффектная презентация

Имеет смысл отдельно выделить блок цикла продаж, связанный с презентацией. Вы понимаете, что иногда невозможно, да и не нужно, отделить убеждение от презентации. И все-таки, что бы лучше понять, как убеждать клиента и как ему эффективно представлять свою продукцию, я разделю эти этапы.

В этой части мы будем рассматривать презентацию и в классическом смысле как представление своего продукта/услуги/идеи, и в широком смысле, как любое представление продукта в любых условиях, будь то несколько клиентов или один клиент, презентационный зал или кабинет клиента. Законы презентации работают во всех условиях (Это радует меня. Вас, надеюсь, тоже).

Общий взгляд на презентацию

Существует 5 «С» презентации, которые в равной степени определяют ее результативность:

- ☐ структура;
- ☐ содержание;
- ☐ стиль;
- ☐ сопровождение;
- ☐ ситуативное управление.

Давайте кратко рассмотрим все 5 «С» презентаций. Затем я подробно рассмотрю структуру презентации и отчасти коснусь темы «содержание презентации». Стиль, сопровождение и ситуативное управление в этой книге я разрабатывать не буду, оставляя вас наедине с прекрасной возможностью изучить эти темы самому самостоятельно.

Структура презентации

Структура презентации — это компоненты, из которых она состоит. Стол состоит из ножек и столешницы, удочка из удилища и лески, велосипед из рамы, колес, руля и тормозов. И если не хватает одной из частей, презентация снижает свою эффективность, если не хватает несколько частей, презентация перестает действовать в принципе.

Содержание презентации

Почему одним презентаторам удается так сильно воздействовать на умы людей, другие же довольствуются лишь тем, что клиенты что-то запомнили? Возможно ответом на этот вопрос является содержание презентации. В этой части мы разберем содержание презентации: с тонкий зрения наибольшего влияния на восприятие клиентов.

Стиль презентации

Сравните два начала одной и той же презентации.

- Уважаемые Дамы и Господа. Я рад, что вы собрались в этом зале, стены которого слышали голоса многих успешных продавцов. Сегодня я хочу сосредоточить наше внимание на том, что приносит успех в нашем деле. Это наш профессионализм!
- Друзья. Хорошо, что вы здесь! Давайте поговорим о том, что нас волнует.

Эти фрагменты демонстрируют нам разные стили презентаций. Стилей может быть великое множество. Высокий стиль. Деловой стиль. Дружеский стиль. Стиль определяется многим: тем, как мы одеты, тем, как мы двигаемся, тем, как мы говорим, какие слова используем. Стиль определяется атмосферой, которая царит в помещении. Стиль может определяться и самой темой презентации. Хотя: каждая тема может быть подана в различных стилях.

Сопровождение презентации

Здесь, я имею в виду все, что окружает презентацию, все внешние составляющие презентации, что не относится к нам самим. Организация зала, в котором поводится презентация. Расстановка столов и стульев. Оптимальное количество приглашенных людей. Использование флип-чартов, досок, ноутбуков, слайдов. Короче говоря, все то, что значительно влияет на эффект презентации.

Ситуативное управление

Последнее из 5 «С» презентации. Здесь важно сказать об установлении контакта с аудиторией, о задавании вопросов как с вашей стороны, так и со стороны аудитории. Как правильно вести себя с провокаторами, если презентация проводится для ряда лиц. Оптимальное невербальное поведение. Использование собственных жестов, голосовых характеристик.

Я думаю, вряд ли кто-то сможет меня убедить в незначительности хотя бы одной из описанных «С». Каждый из нас присутствовал на эффектных презентациях и знает, насколько сильное впечатление могут оказать люди. Я ответственно заявляю, что презентация — отточенный алгоритм. И чем больше вы будете уделять внимания и времени данному алгоритму, тем больший результат вы будете получать после каждой проведенной вами презентации.

Структура презентации

Открытие презентации

Есть два блока презентации, которые так часто забывают, что складывается впечатление будто бы они и не нужны. Знаете ли вы, что есть такой подход к делу: «если я что-то не делаю, значит, этого делать не надо». Кстати, очень распространенный подход. Воспользуйтесь лучше другим: «если я что-то не делаю, значит стоит подумать», почему я не делаю это. Так с чего же должна начинаться любая презентация? Без чего и презентация теряет своё предназначение?

Первый структурный блок совсем небольшой, можно сказать крохотный, но по степени важности соизмерим со всем остальным, вместе взятым. Это привлечение внимания. Зачем учитель стучит по столу? Он привлекает внимание. Нет смысла проводить презентацию для людей, внимание которых не сосредоточено на вас.

Привлечение внимания

Как можно сосредоточить аудиторию на вас? Обычно люди начинают презентацию таким образом: «Здравствуйте, меня зовут Николай Борисов. Спасибо вам за то, что вы пришли на нашу презентацию». Такое начало слишком обычно, стандартно. Каждый из нас настолько привык к стандартным фразам, что порой истинный их смысл не воспринимается, а воспринимается сам факт фразы как некоего обмена условностями. Ну, подумайте сами, о чем вы думаете, когда вам говорят слово «здравствуйте». Вы автоматически рефлекторно выдаёте в ответ свое «Добрый день». Слово «здравствуйте» для вас имеет смысл необходимого приветствия, и вы рефлекторно на него реагируете. А ведь, по сути, в слове «здравствуйте» содержится пожелание здоровья.

А теперь вернемся в самое начало презентации. Когда презентация открывается стандартными фразами, люди рефлекторно выдают внутренний ответ. Кто-то засыпает, кто-то начинает думать о своем, кто-то вас действительно начинает слушать. А вам, как мне кажется, нужно, чтобы вас слушали все, абсолютно все, без каких-либо исключений. Привлечь внимание в открывающей части презентации — 50 % успеха презентации. Есть различные средства привлечения внимания, одно из них — риторический вопрос. Если в начале презентации вы используете какой-либо риторический вопрос, после которого обязательно необходимо выдержать паузу, вы стимулируете людей внутренне ответить на поставленный вопрос.

– Здравствуйте, меня зовут Юрий Черный. Что делает нас счастливыми? [Держииниииниите паузу.] Нас делают счастливыми улыбки наш их детей. Мы пригласили вас сюда, чтобы рассказать о новых игрушках, разработанных нашей компанией.

– Добрый день, я Михаил Белый. Какой цвет вы любите больше всего? (Держииниииниите паузу.) Мы собрались здесь, чтобы познакомиться с новым журналом «Все цвета моды».

– Здравствуйте, мое имя Василий. Сколько раз вы включаете телевизор в течение одного года? [Держииниииниите паузу.] По статистическим данным, человек в течение года включает телевизор около 2 000 раз. Мы хотим представить вам новую модель телевизора компании «Плоский Экран».

Если бы у меня был пистолет, я бы выстрелил очередной раз вверх. После риторического вопроса необходимо держать паузу. Самая распространенная ошибка новичков состоит в том, что после вопроса они сразу отвечают на него, не предоставив клиенту возможность сосредоточиться на вопросе. Понаблюдайте за собой и другими людьми, проводящими презентацию. Желание соответствовать намеченной программе презентации настолько овладевает неопытными продавцами, что они скороговоркой произносят свою речь. А очумевший от такого потока слов клиент думает «Интересно, о чем все-таки мне хотели сейчас сказать?»

Вводная часть

А вот теперь в бой включается тяжелая артиллерия. Тройной выстрел. Лезвие «Жилетт Мак-3». Совершенство индустрии браздобрейства. Правило английского капрала. Только не думайте, что у меня бред. Я пытаюсь напомнить вам об одном универсальном правиле презентации (если вы его до этого момента не знали, каким образом проводили презентации?!). Правило следующее: **сначала расскажи о том, о чем ты будешь говорить, потом расскажи об этом, а потом расскажи о том, о чем ты только что рассказал.** «Запоминается то, что повторяется несколько раз, как минимум троекратно. Мы доверяем тому, что чаще слышим. Как-то в разгар предвыборной кампании Владимира Путина моя дочка заставила меня упасть со стула. Дочери было 2,5 года. Кроме рекламы она не любила и не признавала нечего. Телевизор для нее казался ящиком, из которого постоянно слышны слова о Тампаксе, хрустящем счастье в шоколаде Кедбери, правильном пиве и дубленках на Неве. Телевизионная реклама завораживает, буквально гипнотизирует детей, которые бросают свои дела, устремляют взгляд в одну точку (в телевизор) и оживают лишь после окончания очередного рекламного блока. И вот в какой-то момент, когда я смотрел новости, дочка сказала мне «Владимил Путин». Вот тут-то я со стула и упал. Диктор еще не успел произнести фамилию Путина, но моя дочка уже опознала в телевизионной виртуальной фигуре «Владимила» Путина. До этого момента моя маленькая девочка не баловала меня разговорами о политике. Кстати, после такой массовой атаки на наши мозги, спустя три месяца дочка забыла о «Владимиле»

Путине. Наверное, говорить о нем стали меньше. Есть такой психологический эффект доверия: мы доверяем тому, что чаще встречается. Частое упоминание какого-либо политического лица автоматически запускает эффект доверия. Если вы хотите преподнести свой товар, о нем необходимо сказать трижды: первый раз во вводной части презентации, второй раз в основной части, а третий — в обзорной. Если открывающая часть сосредотачивает внимание наших клиентов, то вводная часть направляет их внимание в определенном направлении, в направлении нашего товара или услуги. Во вводной части необходимо тезисно сказать, чему посвящена презентация.

– Добрый день! Меня зовут Артур Николаев. Сколько отчетов за месяц делают ваши сотрудники в компании, учитывая каждого пользователя ПК? [Пауза.] Я думаю, тысячи. Зачем они делают эти отчеты? [Пауза.] Мне кажется, не для того чтобы выбрасывать их в мусорную корзину. Они делают их для более эффективной работы компании, для того чтобы вы, руководители компании, могли учесть все факторы, влияющие на бизнес, и завоевать лидирующую позицию на рынке. [Привлечение внимания закончено, начинается вводная часть.] Мы собрались здесь, чтобы познакомиться с новой управленческой информационной системой «Радий». Я хочу дать вам возможность увидеть те возможности, которыми располагает система «Радий». Сначала мы рассмотрим основные характеристики системы. А затем я покажу преимущества блока «Финансы» и блока «Логистика». [Вводная часть завершена.]

Основная часть презентации

Что-то давно я не шутил... Итак, основная часть презентации. В этой части мы как продавцы должны осветить ключевые пункты, то есть те моменты, которые, по нашему мнению, произведут наиболее сильное впечатление на клиентов. Ключевые пункты могут быть совершенно различными. Если я представляю новый стул он мебельной фабрики «Столы и стулья из фанеры», то я могу представлять свой новый стул, учитывая следующие ключевые пункты: качество материала, дизайн, эргономичность, условия поставки. Если я презентую новый сок, то можно остановиться на таких ключевых пунктах, как: компания-изготовитель, натуральные компоненты, отличительные особенности.

Ключевые пункты являются аргументами в пользу приобретения вашего продукта, аргументами в пользу использования того, о чем вы говорите на презентации. Основная часть состоит из аргументов. Количество ключевых пунктов, или аргументов (кому как нравится, а если вам никак не нравится, напишите книгу сами и тогда вы поймете, насколько это сложно), не должно превосходить предела, за которым человеческая память перестает эффективно работать.

Всем известно число Миллера 7 ± 2 . Это количество информационных блоков, которые способна удерживать наша оперативная память. Память бывает долгосрочная, краткосрочная и оперативная. Долгосрочная память отвечает за то, что годами хранится в пыльных кладовках нашего мозга: имена любимых, фамилии, адреса, да в принципе все, что долго хранится. Краткосрочная память удерживает информацию недолгое время: от нескольких часов до одного дня. Сегодня вы еще помните фамилию автора этой книги, а завтра им ее забываете. Забываете навсегда. Информация из кратковременной памяти часто переходит в долговременную. А иногда просто забывается. Оперативная память отвечает за оперирование блоками информации в данный момент, и данную секунду. Человек не может удерживать в поле своего сознания больше девяти независимых переменных. То есть, сложно запомнить больше девяти бессмысленных слов. К примеру, прочитайте сейчас слова, которые идут ниже, закройте потом книжку и воспроизведите их, вспомните.

КАП. ТИЛ. БИФ. [Закрывайте]

Думаю, вам не было сложно вспомнить эти три слова. Усложняю задание. Прочитайте слова и, закрыв книгу, воспроизведите их снова.

ЛИН. ОРИ. ПРЕ. КЕН. ФИС. ЯСА. БЕД. ПРИ. КРО. ЖИС. [Закрывайте книгу.]

Сложнее, гораздо сложнее. А всего-то десять слов. Для обычной памяти не стоит предлагать больше семи, или даже пяти ключевых пунктов — больше в сознании не удержится.

А что, если еще некоторое время уделить экскурсу в тайны человеческой памяти?! Нет проблем. Когда я говорил про независимые переменные, думаю, кого-то передернуло от такого словосочетания. Я

не зря его применяю. [Да вообще, как иногда я заявляю на тренинге, ничто здесь не будет происходить и не происходит просто так, каждое мое действие имеет определенное значение. И это не мишура, не «хорошая мина при плохой игре» — это правда). Если в словах обнаружить некую закономерность, вы сможете запомнить гораздо больше. Давайте проведем еще один эксперимент. Попробуйте сделать именно то, о чем я нас прошу. Быстро прочитайте бессмысленные слова, которые перечислены ниже, закройте книгу и попробуйте их воспроизвести. Поехали.

КТ. ОХ0. ДИТВ. ГОС. ТИ ПОУ. ТРА. МТО. ТПОС. ТУ. ПАЕ. ТМУ. ДРО. ТАР. АМПА. РАМ. ТАР. АМ. ПАР. АМНА. ТОО. НОИУ.ТРО. [Закрывайте книгу немедленно!]

Сколько слов из 22 приведенных вам удалось сохранить в вашей памяти? Пять, шесть? А может, вообще, три. Не суть, до двадцати двух точно дело не дошло. А теперь вернитесь к этим словам и попробуйте найти закономерность, зависимость между ними. Прочитайте их подряд, вслух... Ну, как? Вам это ничего не напоминает?

Еще раз прочитайте! Ну конечно. Это песенка Винни Пуха. «Кто ходит в гости по утрам, тот поступает мудро, тарам-парам, тарам-парам, на то оно и утро!» И вы вспоминаете все слова, все 22. Если вы предоставляете зависимые, логически связанные между собой блоки информации, клиент по-другому воспринимает, он запоминает гораздо больше. Человек может объединить эти блоки в единый мегаблок, и для него это будет не 22 бессмысленных слова, а одна фраза, один, в сущности, блок.

А если мы пойдем дальше в наших рассуждениях? (А кто-то поползет, потому что голова у него перестает работать, когда говорят об умных вещах. К примеру, сам Винни-Пух, вряд ли бы понял то о чем мы с вами тут беседуем. В версии Заходера у него в голове опилки, а в версии Милна — пустота).

Получается, что память человека достаточно интересно и эффективно устроена. Мы воспринимаем и запоминаем не более чем 7 ± 2 блока информации, если эти блоки не связаны между собой. Если мы можем обнаружить связь между ними, мы в состоянии воспроизвести гораздо больше информации. И если: они связаны однозначно, то для нас эти блоки перестают иметь самостоятельное значение и воспринимаются как новый единый блок информации. **Мне бы очень хотелось, чтобы вы перечитали последние предложения еще раз.** Высказанная мысль кажется мне очень важной. На презентации мы представляем клиентам некую информацию, которую, по нашему замыслу, они должны запомнить и которая должна оказать влияние на принятии клиентом решения. Если мы представляем информацию как логически независимую, не связанную, клиент не воспримет более 5-7 блоков. Если мы связываем эту информацию логически, клиент может воспринять гораздо больше блоков. И в какой-то критический момент, если в картине мира клиента эти информационные блоки приобретают сильную логическую связь, они перестают восприниматься блоками, а становятся частями одного нового информационного блока, к которому применимы все законы запоминания. То есть, возвращаясь к шумелке-пыхтелке Винни-Пуха, вы без труда можете запомнить порядка пяти таких пыхтелок.

А теперь вернемся к обсуждению оптимального количества аргументов — ключевых пунктов в основной части презентации. Их должно быть не больше семи. Больше клиент не запомнит. Но я рекомендую ограничиться пятью ключевыми пунктами. А в следующем примере говорится лишь о трех.

— Уважаемые дамы и господа! Вас приветствует компания «Три телефона». По данным последних исследований, деловой человек пользуется телефоном в течение рабочей недели около 10 часов. Это одна четвертая часть всего рабочего дня. Вдумайтесь в эти цифры. Четверть рабочего дня ваши сотрудники держат в руках телефонную трубку. Секретари пользуются им гораздо больше. [Приведенные цифры были очередным приемом привлечения внимания.] Мы хотим представить вам нашу новую разработку — беспроводные автономные телефоны. Во-первых, мы расскажем вам, почему наша компания стала заниматься производством таких телефонов. Во-вторых, вы сможете увидеть основные преимущества таких телефонов. И наконец, в-третьих, в завершение нашей презентации мы поговорим об условиях совместной работы. [Здесь я перечислил три ключевых пункта, каждый из которых может, в свою очередь, также делиться на несколько подпунктов; перехожу к основной части.]

Расстановка ключевых пунктов

Ключевых пунктов несколько, это мы уяснили. Каким же образом расположить их в презентации так, чтобы они наиболее прочно закрепились в памяти клиента? Как совместить их в

своем изложении, чтобы презентация отличалась такими качествами, как органичность и слаженность. Когда я учился в Университете, на нашем курсе среди преподавателей было популярно понятие «системный подход». Системный подход характеризуется рассмотрением какого-либо явления с разных точек зрения. Системный подход — это взгляд на явление как на систему взаимосвязанных факторов, являющихся составными частями этой системы. Употребление термина «системный подход» не было данью моде. Системный подход позволяет глубже проникнуть в суть вещей с точки зрения логики. А с точки зрения наших эмоций восприятие явления как системы может буквально завораживать своей органичностью и многогранностью.

А чего вы хотите добиться от клиента на презентации? Наверное (поправьте меня, если я не прав), мы хотим, чтобы наш клиент видел столько же положительных качеств в нашем продукте/услуге, как и мы (тяжело вам, если вы сами не видите эти качества). Тогда расположение ключевых пунктов по определенной системе поможет нам в нашем начинании!

Хронологический порядок

Изложение в хронологическом порядке. Осью, на которую нанизываются аргументы в данном случае, является время. Время безгранично и пронизывает все наше существование, и не только наше, но и предлагаемого нами продукта. Что бы мы ни говорили о товаре, каким-то краем наши слова задевают ткань времени. В таком случае мы можем протягивать шелк времени сквозь кольцо нашего продукта (не спорю, поэт из меня не важный, но иногда хочется пройтись красивым словцом по обыденной реальности).

Самый простой пример — презентация компании.

Представьте себе, что я являюсь представителем компании, основным видом деятельности которой являются информационные услуги.

— Наша компания существует с 1990 года. Все начиналось с создания базы данных коммерческих компаний. Мы можем предоставить Вам историю любой компании с начала 90-х годов. В 1992 году мы организовали телефонную справочную службу, куда мог позвонить любой человек и получить информацию о компаниях Санкт-Петербурга. В любой момент вы можете воспользоваться телефонной справочной службой. В 1994 году наш бизнес расширился, мы стали издавать ежегодный контактный справочник по всем организациям, как коммерческим, так и некоммерческим, государственным и негосударственным. Реклама в нашем справочнике будет доступна каждому вашему потенциальному клиенту.

В 1996 году нами были предприняты экспансивные шаги. Подобные услуги, которые оказывались нами в Санкт-Петербурге, стали оказываться в пяти городах Северо-запада.

В 1997 году мы вышли на московский рынок. Таким образом, если вы прибегнете к нашим услугам, вы получите информацию по Москве, Санкт-Петербургу и Северо-западу. И в 2000 году произошел очередной скачок в развитии нашего бизнеса — вышли в свет справочники «Кто есть кто» по пяти рубрикам: «Бизнес», «Государство», «Культура», «Спорт», «Мир развлечений», — из которых вы можете почерпнуть массу всеобъемлющей информации о том, что вас интересует в этих сферах. А теперь я — представитель компании в сфере информационных технологий.

Наша информационно-управленческая система состоит из четырех основных модулей. Я хотел бы рассказать вам о них по порядку их создания.

Первым созданным модулем был блок «Бухгалтерия». Основными преимуществами данного блока являются....

Затем на рынке и в сознании директоров компаний возникла потребность в создании блока «Финансы», который позволяет...

С развитием бизнеса в России стал актуальным модуль «Логистика», который отличается...

И последний блок нашей информационной пентаграммы — «Персонал», который...

Дай Бог, если мне удалось реабилитировать себя и ваших глаз, и теперь вы понимаете, почему я так распространялся о ткани времени! Но, как говорится, Бог дал — Бог взял. Если вы думаете, что этот метод не всегда подходит именно к той теме презентации, которая для вас злободневна, не расстраивайтесь. Многообразие — наш конек. Идем к следующей клетке. Так бы и сказал, если бы мы сейчас гуляли по зоопарку.

Пространственный порядок

Есть пространство. Все остальное в нем или на нем. Мы можем подавать ключевые пункты презентации пространственно.

— Я хотел бы рассказать о нашей компании. Наш центральный офис находится на Невском проспекте — здесь средоточие топ-менеджмента, находка для шпиона, нанятого конкурентом. В центральном офисе располагается президент компании, его три вице-президента, а также заместители по основным направлениям нашего бизнеса.

Наше производство находится на улице Салова. Мы выпускаем 43-градусную водку — это наш конек, некоторым очень нравится — у нас свой сегмент потребителей, которому мы уделяем особое внимание.

Там же, на Салова, располагается и склад. Согласитесь, было бы глупо размещать склад и производство в разных частях города! Наши магазины расположены во всех районах города, их около 20. Надеюсь, в одном из них вы уже успели побывать...

Тематический метод подачи аргументов

— Наши стулья отличаются тремя основными характеристиками: дизайн, эргономичность, прочность. Я бы хотел рассказать об указанных характеристиках по очереди.

Тематический метод заключается в том, что ваш продукт, услуга, идея, разделяется на определенные темы, после чего вы исходите в построении своей презентации именно из этого.

Метод сравнений

Эффективный, но и достаточно сложный метод. Практически всеми признается, что сравнивать свою продукцию с аналогами конкурентов не совсем правильно и не всегда возможно... (Признается то признается, а вот что на самом деле творится, особенно в тот момент, когда продавец добивается приватного разговора с клиентом!..)

Итак, метод сравнений заключается в сопоставлении, в сличении и/или даже в противопоставлении. Можно сравнить старую модель с новой.

— Наша предыдущая модель имела мощность в 234 КВт. Настоящая обладает силой в 2000 КВт. Разница ощущается с первого запуска...

Можно сравнить один тип продукта, предназначенный для одних целей, с другим типом товара, предназначенного совсем для другого.

— Давайте посмотрим на декоративную косметику фирмы «Колеа» и лечебную косметику компании «Ши». Это два разных типа продукта. Сравним их по таким показателям, как показания к применению, состав, упаковка, распространение, целевой сегмент (тот, кто будет ее покупать, для тех, кто не знает) и цена.

Иногда приемлемо сравнивать наличие вашего продукта с его отсутствием.

— Предлагаю рассмотреть два варианта: вы пользуетесь услугами рекрутинговой фирмы или вы не пользуетесь ее услугами.

Что выгоднее для частного предпринимателя, пользоваться специальной бухгалтерской программой или игнорировать ее?

От частного к общему и от общего к частному

Два зеркальных метода подачи ключевых пунктов презентации в ее основной части.

Если вы не работали торговым представителем вино-водочной компании, попробуйте. Я сам не работал, но мне почему-то кажется это очень увлекательным.

— «Салют» — это необыкновенно быстрый и искрометный эффект. «Привет» выделяется нежным, как поглаживание женщины, опьянением. Водка «Завтра будет плохо» для тех, кого уже не берет обычная водка. И, наконец, «Лучше не бывает» по своему воздействию вводит человека в состояние, близкое к экстазу. В нашем ассортименте есть водка «Салют», водка «Привет», водка «Завтра будет плохо» и водка «Лучше не бывает». Все они отличаются от других продуктов своей убойной силой, приятным,

нежным вкусом и необычной, привлекающей внимание упаковкой.

Сначала о частностях, потом обо всем сразу. По-моему, я достаточно ясно объясняюсь. (Во всяком случае, мне так кажется.)

Если вы работаете в мебельном салоне — это хорошо, если — нет, представьте себе, что там и работаете.

— Мебельная композиция «Полет» отличается ультрасовременным дизайном, особой долговечностью и высокой технологией изготовления. Посмотрите на эти стулья... А теперь взгляните на стол... Изюминкой нашего гарнитура, разумеется, является кровать...

Рассматриваем продую и целом, а затем разбираем его отдельные элементы.

Метод «Крещендо»

Что такое крещендо? Усиление. Каждый следующий аргумент в вашей презентации должен быть по своей силе воздействия на клиента более впечатляющим, чем предыдущий. Не так-то просто устроить такую комбинацию ключевых пунктов. Для этого необходимо понимать клиента и/или аудиторию, которой вы презентуете свой товар.

— Игорь Степанович! Наша продукция соответствует всем требованиям ИСО 9001. У нас широкий ассортимент продукции — около 5000 наименований. Мы обладаем эксклюзивным товаром, разработанным нашими инженерами. У нас гибкая система оплаты, зависящая от объема закупок. И сейчас у нас проходит акция «10» — которая предусматривает скидку до 10 % в течение месяца!

Мы предполагаем, что аргументы идут по возрастанию силы воздействия.

А так ничего сложного нет. Вспоминаете клиента, составляете список его потребностей, ранжируете этот список по предполагаемой степени важности для данного клиента, а затем рассказываете на встрече о своей компании, начиная с самого слабого, заканчивая самым сильным. Попробуйте!

Метод «ДА, НО, другое ДА, другое НО, еще одно ДА и никаких НЮ»

Красивый метод, ничего не скажешь. Самая суть такого подхода к презентации заключается в том, что вы устраиваете диалог, диалог с самим собой, постоянно принимая на себя роль то защитника, то оппонента. Клиентам данный метод нравится, потому, что вы не являетесь в этот момент однозначно защищающим какую-то идею. Вы предлагаете что-либо, а потом сами это отвергаете, затем предлагаете лучший вариант. Такое размышление, выставленное на показ аудитории, подкупает своей откровенностью.

Клиенты будто бы становятся способными слышать ваш внутренний диалог, то, что на самом деле вы думаете по поводу того или иного продукта. И искренне думаете! А кому из нас не хотелось бы хоть раз вслушаться в то, что творится в чужой голове. Жуть, как интересно. (Но невозможно, ну хотя бы в контексте этой книги.) Вы предлагаете аргументы в защиту и контраргументы.

Здесь таится эффективный психологический механизм. Продажа подчас представляет собой некое противостояние продавца и клиента. Противостояние на уровне точек зрения, на уровне внутренних психологических установок. При использовании данного метода вы разыгрываете такое противодействие перед клиентом, но обе стороны сосредоточены в вас. Вы и предлагаете и оспариваете. Внимающий вашему безумству клиент начинает теряться, он не знает, что и подумать! И если даже он решит поспорить, то ему придется поспорить не с вами, а только с половиной вас, так как вторая часть будет на стороне клиента.

Такой метод — гарантированная половинчатая победа. Завоевать полгосударства противника — это немалое достижение.

«Какие решетки поставить на окна, чтобы обезопасить себя от вторжения грабителей? Металлические наружные производят впечатление крепости: они, безусловно, надежны, их просто устанавливать и соответственно цена невысокая. Но... а если пожар? Конечно, не дай Бог. Но задумайтесь сами, вы хотите себя обезопасить от одной беды, от одних случайных факторов, и отдаете себя в руки другой случайности. В случае внезапного возгорания вам некуда деться. Тогда, быть может, следует остановиться на внутренних решетках из металлических прутьев, который можно закрыть на замок, а ключ повесить в дальний угол. Да, они безопасные. Но... как же внешний вид? Это ваш офис. Вы проводите в нем по 10 часов в день. К вам приходят клиенты. По исследованиям специалистов внешнее

окружение на 20 % определяет успех продаж. Неужели вы хотите потерять 20 % своих клиентов? Не думаю. Вдобавок ко всему такие решетки открываются внутрь комнаты, а это очень неудобно. Тогда складывающиеся решетки фирмы "Мой дом — моя тюрьма"! Их основные преимущества...» (Ваше слово, товарищ Маузер.)

Метод «Причина — следствие»

Основная часть презентации сети кафе «Завтрак. Обед. Ужин».

— Каждому человеку хочется есть свежие продукты. Поэтому мы открыли кафе, которое продает блюда только из свежих, не замороженных продуктов.

Не хочется тратить время на поиск кафе или на дорогу, поэтому наши кафе находятся в каждом районе города. Люди предпочитают завтракать быстро, обедать по-деловому, а ужинать в уютной обстановке. Для этого в каждом нашем кафе есть три зала — для завтрака, обеда и ужина. С другой стороны, если у вас стабильные предпочтения, вы можете кушать в одном и том же зале. Постоянные клиенты требуют большего внимания. Поэтому у нас есть возможность заказывать в кредит...

В данном методе вы «подаете» какую-либо причину, а как следствие представляете ваш ключевой пункт презентации. Красиво, элегантно, действенно.

Обзор

Следующая структурная часть презентации после привлечения внимания, введения и основной части.

А теперь расскажите о том, что вы только что говорили клиентам, еще раз, но коротко, подводя итог. «Уплотните» смысл ваших слов. Спрессуйте информацию до разумных пределов. Еще раз кратко пройдитесь по всем Ключевым пунктам. Тогда вероятность того, что клиент услышит именно то, что вы хотели сказать, значительно увеличится.

Вспомним предыдущий пример с сетью кафе «Завтрак. Обед. Ужин».

Как должен выглядеть обзор? Вот так:

— Итак, в нашей сети кафе есть следующие преимущества: пища только из свежих продуктов, представленность в каждом районе города, особая атмосфера для завтрака, обеда и ужина, удобства для постоянных клиентов.

Завершение презентации

О последней части презентации неопытные продавцы забывают так же часто, как и о первой. Как вам кажется, чем необходимо завершать любую презентацию? Попробуйте ответить на этот вопрос, не заглядывая дальше в текст книги.

Каждая презентация должна завершаться побуждением. Да, да, по-буж-де-ни-ем, побуждением. Все, что вы хотите сделать — побудить клиента к действию, а именно к приобретению товара. К размышлению на тему, К получению дополнительной информации. К рассмотрению возможности сотрудничества. И так далее. В любом случае, побуждение необходимо. Зачем проводить презентацию, не стимулируя клиентов к дальнейшей активности в той области, которой посвящено ваше выступление? (Достаем свой виртуальный пистолет и стреляем в воздух еще раз!)

— После прочтения этой книги, подумайте, какую книгу вы можете прочесть в дополнение к данной.

— Задумайтесь над теми фактами, которые я привел в своей презентации.

— Зайдите на наш сайт для получения полной информации.

— Расскажите вашему генеральному директору о тех технологиях, которые реализует наша компания.

— Вы можете приобрести наш товар в нашем офисе.

— Вы можете подойти к нашим консультантам, находящимся в зале, и заказать нашу продукцию прямо здесь.

— Будете заказывать?

Побуждения бывают разные. Не обязательно побуждать к приобретению товара. Если я

презентую на собрании акционеров новую концепцию развития компаний, в завершение презентации мне необходимо стимулировать акционеров к реализации этой программы. Можно побуждать и к раздумью на тему моего выступления.

— После того, как вы смогли ознакомиться со всеми пунктами моей программы «Развитие на Северо-Западе», я попрошу вас взвесить все «за» и «против», чтобы принять решение, оптимальное для нашего бизнеса и наиболее выгодное для вас.

С другой стороны, все в нашей жизни есть продажа. Предлагая рассмотреть программу для собрания акционеров, я продаю свою идею. Если они ее «купят», платой за идею может быть многое: воплощение ее в жизнь, новая должность, повышение заработной платы, выгодное предложение.

Работа продавца, активные продажи — это и есть побуждение клиента к принятию решения. Не забывайте об этом этапе презентации.

Таким образом, мы разобрали пять составных частей любой презентации: привлечение внимания, введение, основная часть, обзор и побуждение. Если у дома нет одной стены, нет двери или нет окон, это не дом. Если в вашей презентации нет привлечения внимания, введения, основной части, обзора и побуждения, это не презентация. (Ничего, что я так категоричен?) А теперь перейдем к следующему «С» презентации — к содержанию.

Еще немного о презентации — содержание презентации

Мы буквально пробежимся по структурным блокам презентации с вопросом, как и чем наполнять тот или иной блок. Такое построение моего объяснения имеет несколько смыслов. Во-первых, лучше запоминается, во-вторых, мы с вами, уважаемый читатель, анализируем презентацию, выделяем существенные характеристики, а затем уже синтезируем блестящее выступление. В-третьих, так удобно излагать.

Привлечение внимания

Мы уже говорили, что риторический вопрос привлекает внимание. А что еще? Этот вопрос не риторический. На него необходимо ответить прямо сейчас. Ну, так что, есть варианты? У меня есть.

Статистические данные и результат проведенных исследований — нас привлекают цифры. Результаты исследований предполагают, что их действительно кто-то проводил ли что этот «кто-то» проводил их серьезно, со знанием дела. Знаете, существует мнение: есть ложь, есть наглая ложь и есть статистика. Да, статистика — явление неоднозначное, но для продаж определенно полезное. Цифры завораживают людей, люди подчас становятся рабами цифр. Не зря же существовала Пифагорейская школа в философии. Вся нумерология базируется на какой-то чертовской привлекательности чисел. Числа являют этому миру определенность, конкретность, однозначность, а одним из ведущих мотивов человеческого поведения является желание покинуть область неопределенности и иметь четкие ориентиры. Если вы думаете по-другому, то скажите, не затем ли читаете эту книгу, чтобы найти еще какие-то ориентиры в продажах или получить подтверждение тем, что у вас уже есть. Предложив для рассмотрения результаты исследований, вы предоставляете клиенту отправную точку для дальнейшего движения мысли. Хотя, мне кажется, мы где-то уже об этом говорили. (Не помните, где? Включайте свою долговременную память.) Таким образом, чтобы сосредоточить клиента на себе, можно привести результаты статистических исследований.

— По результатам исследований, за каждое десятилетие прошедшего века средняя годовая температура поднималась на две десятых градуса по Цельсию. Что это значит для нас? За год два градуса. Кривая подъема отображается экспонентной функцией, то есть нарастание происходит с усиливающимся темпом. Мы рискуем к 2050 году растопить льды Ледовитого океана. Мы собрались здесь, чтобы обсудить новую экологическую программу, разработанную специалистами Института креативных исследований. Вам решать, готовы ли вы реализовать эту программу на вашем производстве. (Кстати, задание для пытливых — найдите логические ошибки, допущенные презентатором в данном примере.)

Также сильно привлекает наше внимание и безапелляционное заявление, некая декларация, резкое утверждение, может быть, спорное. Пусть клиент задумается. Спорное для него, но бесспорное для вас.

— Современные компьютерные технологии обречены на вымирание. (Пауза,

пусть клиент встревожится, не давайте ему скучно проводить время. Он, наверное, поспать решил на вашей презентации, а вы ему такое заявляете!) Последние открытия американских физиков в области остановки луча света показывают вам, что близится время, когда на смену современным компьютерам придут принципиально другие – квантовые. Сегодня я хочу вам рассказать о последних разработках в сфере информационных технологий.

Еще одним методом привлечения внимания являются вербальные иллюстрации — приведенные презентатором примеры.

– Знаете, я спешил на встречу с вами и, перебегая дорогу, услышал скрип тормозов. Я резко остановился, посмотрел вправо и увидел в метре от себя затормозившую «вольво». На колесах были покрышки «Мишelin». Хорошие покрышки! Они спасли мне жизнь. Давайте сегодня поговорим о том, что создает безопасную среду в бизнесе!

– Зашел сегодня в любимый книжный магазин, они там все перестроили: открытые прилавки, новые тематические отделы, количество посетителей удвоилось. Представляете!? По сути, сегодня мы с вами будем говорить о том же: как увеличить производительность работы ваших сотрудников.

Безусловно, есть еще методы, позволяющие вам концентрировать внимание клиентом на себе, безусловно, есть. Просто подумайте, чем вы можете привлечь внимание клиента.

Содержание основной части презентации

Эффективное наполнение основной части. За счет? За чей счет? Да за счет использования правил аргументации и убеждения, которые мы разбирали в предыдущей главе. (Надо же, как все взаимосвязано!)

Вводная часть и обзор, по моему мнению, не нуждаются в комментариях относительно их содержания.

Примеры побуждений мы уже разбирали при рассмотрении структуры презентации.

ЭФФЕКТИВНАЯ ПРЕЗЕНТАЦИЯ

5 «С» ПРЕЗЕНТАЦИИ

- ☐ Структура;
- ☐ Содержание;
- ☐ Стил;ь;
- ☐ Сопровождение;
- ☐ Ситуативное управление.

СТРУКТУРА ПРЕЗЕНТАЦИИ

1. Привлечение внимания
2. Вводная часть
3. Основная часть
4. Обзор
5. Побуждение

РАССТАНОВКА КЛЮЧЕВЫХ ПУНКТОВ

- ☐ Хронологический порядок.
- ☐ Пространственный порядок.
- ☐ Тематический метод подачи аргументов.
- ☐ Метод сравнений.
- ☐ От частного к общему и от общего к частному.
- ☐ Метод «Крещендо».
- ☐ Метод «Да, НО, другое Да, другое НО, еще одно Да и никаких НО»
- ☐ Метод «Причина - следствие»

Глава 2.

Работа с возражениями клиента

Когда я начинал писать эту главу, случилось то, чего я боялся больше всего: из-за технических неисправностей с ноутбуком у меня удалилось несколько написанных листов то теме возражения клиента. Сейчас я сижу и пишу снова, и я понимаю, что не смогу воссоздать то, что было.

Процесс написания книги настолько творческий, что-то, что вы будете читать сейчас — абсолютно не то, что задумывалось несколькими днями раньше. Я не утверждаю, что что-то лучше, а что-то хуже, я говорю — другое. Согласитесь, есть в этом исчезновении некое подтверждение тому, что обработка возражений клиента — наиболее сложное место в цикле продаж. И наиболее интересное! Да! Действительно, интересное.

Думаю, каждый из вас ощущал необыкновенный прилив сил, после того как справился с каким-то сложным контраргументом клиента, когда все-таки смог обработать возражение таким образом, что от него не осталось и мокрого места. Трудная и успешная деятельность мотивирует нас на дальнейшее развитие, на поиск путей решения. Из любого кризиса есть два выхода первый — сломаться, второй — окрепнуть. Возникшее со стороны клиента возражение — в какой-то степени — кризис цикла продаж, маленький локальный кризис переговоров. Ваш профессионализм определяет то, насколько вы сможете выйти из этого кризиса.

Но мало выйти самому, необходимо вывести клиента. «Слишком дорого», «мы работаем с другой компанией», «нас это не интересует», «мы сами свяжемся с вами, если нас заинтересует ваше предложение», «у вас некачественный товар», «я думаю, это не для нас», «я подумаю» и так далее и так далее, Возражений не счесть, имя им — легион. Попробуйте сейчас на время отложить чтение, возьмите лист бумаги и напишите возражения клиента, которые вы слышите в своей работе. Сделайте это прямо сейчас! Если вы действительно читаете книгу для повышения своих продаж, сделайте это! (А я пока подожду...) Итак, сколько получилось? Обычное количество — около 15. Есть два-три убийных возражений (убийных для вас). Есть 6-7 возражений наиболее распространенных, включая убийные. И есть еще 8 9 возражений, появляющихся из уст клиента время от времени. Не буду настаивать на достоверности статистических данных. Может быть, вы слышите только одно возражение: **«Не приходите сюда больше, не звоните мне, забудьте о нас»**. (В таком случае, мои соболезнования L.) С другой стороны, кто знает, может быть, ваша деятельность столь многообразна, а клиенты настолько отличаются друг от друга, что каждый день вы слышите все новые и новые возражения. (Тогда даже не знаю, радоваться за вас или грустить вместе с вами...)

Возражения и объективные условия

Есть возражения, а есть объективные условия. Чем они отличаются? Условия — это непреодолимые препятствия, объективные условия, не позволяющие осуществить вам продажу, а клиенту покупку. К примеру, если вы попытаетесь продать мне «фоллс-ройс» или «порш», у вас вряд ли получится. У меня действительно нет денег на покупку такой машины. Единственно сильным аргументом для меня в таком случае может быть пистолет у виска или нож у горла. У моего виска и моего горла, разумеется. Ваше демонстрационное самоубийство все равно не заставит меня купить «порш». Это условие — мало того, что денег таких нет, я не причисляю себя к категории людей, разъезжающих на «порше». Мне нравятся «вольво» и джипы-внедорожники. Вряд ли вам удастся продать мне холодильник, если неделю назад я уже приобрел аналогичную модель для новой квартиры. Это тоже объективное условие.

Грань между возражениями и условиями едва уловима; Где кончается возражение, которое можно преодолеть, и начинается непреодолимое условие — вопрос вашего опыта, вашей интуиции, знаний в сфере маркетинга и случайности. Позже, возможно, мы еще вернемся к этому вопросу, а сейчас будем двигаться дальше.

Истинные и ложные возражения

Возражения могут быть истинные и ложные. Расскажу одну реальную историю. Экзамен по психиатрии в медицинском институте. Девушка-студентка сидит перед профессором. Ее компетентность

в сфере психических заболеваний, мягко говоря, сомнительна. Экзаменатор спрашивает: «Скажите, чем отличаются истинные галлюцинации от ложных?» После некоторого раздумья девушка отвечает: «Ложные галлюцинации — это когда больной слышит что-то несуществующее один, а истинные, это когда остальные тоже это слышат».

(Если вам не кажется это смешным, хоть бы улыбнулись для приличия. На самом деле истинные слуховые галлюцинации больной слышит во внешнем мире а ложные — внутри своей головы. Да это не очень приятная тема для обсуждения, согласен). Кстати, нет абсолютно никакого сходства между делением галлюцинаций на истинные и ложные и делением возражений на истинные и ложные. Сходство одно — формальное.

Природа истинных возражений такова, что их преодоление приводит к сделке. Преодоление ложных — приводит к новым возражениям. Ложные возражения выполняют функцию маскировки, муляжа, за которым можно обнаружить истинное возражение. Вы — торговый представитель мясоперерабатывающего завода, я — заведующий секцией в магазине. Сыграем в такую игру?

В ответ на ваше предложение разместить колбасу на наших прилавках, я отвечаю: «Нет места на прилавке, видите - все занято, приходите через месяц». На первый взгляд, все так и обстоит. Надеюсь, вы не настолько наивны и не думаете, что клиент говорит вам только правду. На самом деле, я могу быть недоволен качеством вашей продукции, которую мы выставляли в прошлом месяце. Конечный потребитель был недоволен, жаловался, что качество не удовлетворительное. Но по каким-то причинам мне не хочется это говорить вам прямо в глаза. О причинах возникновения ложных возражений мы поговорим подробнее в определенное время. И так, вместо того чтобы просто и прямо сказать вам: «Ваша колбаса плохого качества», — я «вешаю вам лапшу на уши» по поводу недостатка места на прилавках. И если вы примете мое возражение за чистую монету, вы начнете с задором и блестящими глазами рассказывать о чуде мерчендайзинга. Вы даже можете предложить дополнительные прилавки, которые ваш завод совершенно бесплатно предоставляет в обмен на то, что в нем всегда будет находиться ваш продукция.

Рассказы о причудах выкладки меня не впечатляют, потому что, если я даже об этом и не знаю, а вы чудо как хороши в качестве рассказчика, вы обрабатываете не то возражение, которое действительно стопорит наш контакт. И даже если я воспользуюсь вашим прилавком, не удивляйтесь и не ругайте меня, увидев вместо вашей колбасы — продукты конкурентов на вашем прилавке. Я их туда положу, так как считаю, что их качество лучше. Вот и все. Виноваты сами, потому что не смогли сразу диагностировать ложность возражения. При переходе клиента на уровень истинного возражения разговор становится более конкретным, вам становится понятно «за что зацепиться».

Ложные возражения характеризуются своими проявлениями. Какие ассоциации вызывают у вас ложные возражения? Скользкий угорь, неприступная стена — казалось бы разные образы. Да, но по моему мнению, два крайних проявления ложных возражений выражаются в скользком угре и неприступной стене.

Первый тип проявления носит характер досадной неуловимости. Вам как продавцу действительно сложно за что-то зацепиться. Такое впечатление, что им берете возражение в руки, а оно выскакивает у нас, как кусок мыла. Если вы умудряетесь предоставить на обдумывание клиента достойный аргумент, он лопается, как мыльный пузырь. Есть среди жаргонных выражений такие, как «съезжать с темы, делать откляки». При таком проявлении ложного возражения они подходят как нельзя лучше.

Второй тип проявления ложных возражений носит характер досадной неприступности. Существует техника ассертивного поведения — «заигранная пластинка» (для тех, у кого глаза стали, как два пятака, от непонимания этого слова, напомним, что мы говорили об ассертивности в первой книге. Ассертивное поколение отличается настойчивым, активным и в то же время корректным отстаиванием своих интересов). Используя «заигранную пластинку», вы, несмотря на всяческие доводы оппонента при каком-либо обсуждении, подобно заигранной пластинке, спокойно повторяете одно и то же.

П.: Посмотрите, какой у нас широкий ассортимент.

К.: Да, но мне не хватает места на прилавке.

П.: А есть дорогая колбаса для состоятельного покупателя и дешевая для бабушек.

К.: Я понимаю, но у меня нет места на прилавке, так что спасибо.

П.: Отделом маркетинга разработана прогрессивная система скидок для

наших постоянных покупателей. Хотите, я расскажу вам об этом поподробнее.

К.: Наверное, это интересно, но места на прилавке нет. Спасибо.

И так далее.

При использовании техники «заигранной пластинки» вы постоянно повторяете свою основную мысль, которую хотите донести до другого. Вы можете говорить, что понимаете вашего оппонента, что вы ему сочувствуете, но все же... Нет места на прилавке!

Проявление ложных возражений в виде неприступной крепости характеризуется заигранностью возражения и резкостью, граничащей с некорректностью. Подводя итог, маленький итог, скажу, что ложные возражения проявляются так, что у более или: менее чувствительного человека складывается впечатление не конструктивности разговора, не логичности, а абсурдности. Диагностировать и обойти ложное возражение настолько же важно, насколько важно обработать истинное. Ваша основная задача при возникновении ложного возражения со стороны клиента — подойти к истинному возражению. Отвечать на ложное возражение, как на истинное, представляется несколько неуместным и даже глупым поступком продавца.

Есть несколько техник, которые выявляют, какое возражение ложное, а какое истинное, и помогают обойти ложное.

Техники различения ложного и истинного возражения

Классическая техника «Предположим»

Она заключается в том, что вы предлагаете клиенту представить, будто проблема, о которой он заявляет, уже решена, или ее нет.

П.: А если бы место на прилавке все-таки было, тогда бы вы какую колбасу заказали?

И вот тут наступает очередной момент истины продаж. Все внимание на клиента. Смотрите на него так, как смотрите в цирке на жонглера, крутящего в воздухе одновременно одиннадцать предметов. Будьте лучом света, будьте прожектором, который освещает клиента. Следите за каждым его движением, за каждым движением его глаз! Зачем? Чем может ответить покупатель на такое предположение? Наконец то поделиться с вами истинным возражением: «Вряд ли, у меня много других поставщиков, а ваша колбаса не очень качественная».

Вы слышали, что он сказал, слышали? Клиент говорит о качестве, а прилавки здесь совершенно не причем. И теперь ваша задача — предъявить клиенту такие аргументы, в которых мало у кого будет сомнение. Эти аргументы направлены на повышение имиджа товара, изменение картины мира клиента по отношению к качеству предлагаемого продукта.

П.: Да, действительно, до недавнего времени к нам поступали жалобы на качество продукции. Именно поэтому собрание акционеров завода постановило приобрести новую технологическую линию по изготовлению колбасных изделий. Я предлагаю колбасу именно с этой линии. Она качественно отличается от старых образцов.

Однако не всегда в ответ на тест «предположим» клиент отдаст вам на заклате свое истинное возражение. Он может поартачиться, да еще как!

К.: Когда будет место на прилавках, тогда и поговорим.

Ну, что ж результат теста положительный — возражение, скорее всего ложное. Но вот выяснить истинное состояние дел пока не удалось. В конце концов, половина пройденного пути это половина, и этим можно гордиться и уповать на то, что вторая половина не будет значительно сложнее.

Разумеется, многое при определении ложности возражения зависит от того, насколько вы можете определять несоответствие между смыслом слов и невербальным поведением. Попробуйте сказать фразу «*вот когда будет место на прилавках, тогда и поговорим*» с разными интонациями. Если вокруг вас нет людей, отложите вашу книгу (вернее, мою, или все-таки вашу?) и скажите эту фразу с интонацией грусти, злости, гнева, доброты, страсти, задора, ожидания. Я уверен, что у вас получится, только прошу вас, проверьте. И вы увидите, насколько разными становятся одни и те же слова в зависимости от интонации! Поиграйте с интонациями, со своими эмоциями. Мы вообще живем в такой цивилизации, для которой не характерно делать язык чувств и эмоций основным. Считаете и, что доверять надо тому, что более логично. Но кто сказал, что логично значит

правильно? Эти слова никак не связаны между собой. Итак, невербальный ответ клиент покажет вам, истинное ли пред вами возражение или ложное. При ложном клиент будто бы отвечает вам на тест «предположим» — «Да, но...»

К.: Да, я выложил бы вашу колбасу на прилавок, но только она плохого качества, так что не выложу.

Ложные возражения отличаются особой расплывчатостью или неприступностью, — это мы уяснили. Существует тест «Предположим», который диагностирует и обходит ложное возражение. С этим, надеюсь, вы также согласились.

Техника «Наивное настаивание»

Помните, мы говорили о том, что вряд ли стоит отвечать на ложное возражение как на истинное, то есть пытаться вникать в подробности, опровергать или выдвигать аргументацию. В этом слишком мало пользы. Но... да, всегда есть «но», во всем, везде, в каждом явлении, в каждом «да» есть свое «но». Наше «но» говорит нам о том, что если вы умышленно отвечаете на ложное возражение клиента как на истинное, то после какого-то очередного витка заигранной пластинки со стороны клиента или его чрезвычайно неопределенных, размытых слов вы снова начнете говорить о том, что вдобавок к «прилавкам и консультациям по эффективной выкладке вы можете предоставить еще и немалую отсрочку платежа». И тогда клиент вам все-таки заявит: «Да не нужна мне ваша отсрочка! Колбасу-то вашу все равно никто не берет, она плохого качества».

А вам того и надо, Теперь все понятно. Теперь ясно, какие аргументы должны звучать! Но сколько энергии и времени у вас ушло на такое выяснение. Да еще и клиент может не стерпеть и попросить вас больше не приходить, а истинное возражение так и не скажет. То есть, «подводным камнем» этого способа является вероятность потери клиента, вероятность срыва контакта. Естественно, клиент в своем упорстве, сознательном или бессознательном — это второй вопрос, не желает выдавать истинную причину несогласия и может при вашей лобовой атаке так защищаться, что его временные укрепления станут постоянной крепостной стеной. Подобный метод снятия ложных возражений можно назвать лобовой атакой, а если можно, значит, так и назовем.

Техника «Что-нибудь еще?»

Метод, позволяющий проверить истинность — ложность возражения и понять настоящие причины несогласия клиента.

Клиент демонстрирует возражение, вы подразумеваете, что оно ложное, и спрашиваете его: «А кроме того, что вы сказали, есть ли ещё причины, которые вам мешают?»

П.: Полагаю, вы теперь видите, что наш телеканал охватывает именно вашу целевую аудиторию!

К.: Вы знаете, все это хорошо, но у меня нет денег.

П.: А что еще?

К.: Мои знакомые подавали рекламу на телевидении, но, как они говорят, никакого результата не добились!

П.: Что-нибудь еще?

К.: Я достаточно доверяю своим друзьям!

Таким образом, мы выясняем истинное возражение клиента, которое заключается в предубеждении, сложившемся со слов друзей. Истинное возражение не самое легкое, но, во всяком случае, теперь мы точно знаем, с чем имеем дело. Оповещен — значит, вооружен (похоже, что-то я в этой цитате переврал, но, мне кажется, она не стала хуже)!

Техника «Искренность»

Следующий способ выявления истинного возражения является попытка выйти на крайний уровень искренности. Кто-то может сделать это без проблем, а для других такой тактический ход в отношении клиента является невозможным. Решайте сами, к какому разряду продавцов вы относитесь. Лучше бы к первому.

К.: Мне не очень нравится тот медиа-план, который вы предлагаете. Можете сделать что-нибудь другое?

П.: Хорошо, разумеется, я сделаю вам другое предложение. Но, Инна,

скажите, пожалуйста, вы действительно этого хотите? Я не хочу тратить понапрасну ваше время. Может быть, есть другая причина?

К.: [после долгой паузы]: Вообще-то есть...

Давайте подумаем, а что такое возражение по своей сути? Если бы я был бодрым американцем с непозволительно острыми стрелками на брюках, а вы пришли бы ко мне на семинар «Обработка возражений клиента», то услышали и увидели бы следующее...

П.: Дамы и Господа! Что такое возражение? (Пауза.) Зачем они нужны? (Многозначительная пауза.) Может быть, они наши враги и надо с ними бороться? (Пауза.) Нет, нет. И еще раз нет. Может, на них не надо обращать внимание? Забыть о них или отмахнуться, как от надоедливой мухи? (Пауза.) Нет. Нет. НЕТ. (Большая пауза.) Так кто они такие — возражения? (Так кто вы, мистер Путин?) Кто ответит на это вопрос, кто может это сделать? (Поднимаю глаза к небу, может быть ОН может.) Я сам отвечу на него. Возражения — наши друзья (Бурные аплодисменты из зала. Восклицания. Аллилуйя. Это благодать!) Да, мои друзья! Возражения — наши друзья. Именно так надо смотреть на них, потому что это правда. Почему, спросите вы меня? (Изображаю на своем лице удивление, сменяющееся уверенностью.) Если я буду предлагать что-то этому стулу (показывает на стул на трибуне), он не сможет мне возражать, он не будет возражать. Но он ничего и не купит. А знаете, почему он не будет возражать? Да потому что он не испытывает никакого интереса! **Возражения — показатель того, что клиенту не хватает какой-либо информации!** Возражение «слишком дорого» — знак того, что клиент недопонимает всей важности той услуги, которую вы ему продаете. Возражение «на нас это не интересует» показывает вам, что ваш клиент не имеет достаточного представления о товаре, что он не знает той изюминки, из-за которой ваш товар приобретают миллионы людей на пяти континентах нашей планеты. Возражение «Мне нужно подумать» скорее всего демонстрирует вам желание клиента вежливо отказаться от товара, потому что ценность последнего для него очень низка по сравнению с теми затратами, о которых вы успели сказать ему. **Получив возражение, вы приобретаете шанс обработать его! Получив возражение, вы приобретаете шанс обработать его! Получив возражение, вы приобретаете шанс обработать его!** (Бурные аплодисменты, переходящие в овации и крики. Слезы в глазах женщин. Рукопожатия мужчин.)

Вот такое кино посмотрели бы вы, если бы мы с вами были не теми, кем являемся на самом деле.

Я бы не стал называть возражения нашими друзьями. Сложно что-то говорить о дружбе с тем, кто постоянно надувает тебя на деньги. Но вот то, что возражения — это знаковые события и цикле продаж, тут не поспоришь с нашим вымышленным персонажем.

Уверен, возражения — показатель того, что какая-то потребность клиента не удовлетворена или не замечена вами. Возражения — это отголосок неудовлетворенных желаний, подобно тому, как сон является отголоском наших неудовлетворенных личных устремлений и наших страхов. Возражения — зеркало неудовлетворенных потребностей, зеркало опасений и страхов клиента. Не было бы возражений, не было бы и вас как продавцов, Я как-то работал в одной компании, в которой генеральный директор в ответ на жалобы торговых представителей на тяжесть работы, говорил: «Если бы работать было легко, если бы не возникало сложностей, подобных тем, о которых вы мне рассказываете, я бы не нанимал на работу штат из 30 торговых представителей. Я спокойно подавал бы рекламу, а выученные девушки милым голосом принимали бы заказы и передавали их в складской и транспортный отдел». Не смотря на всю жесткость и, что греха таить, манипулятивность такого довода, я с ним полностью согласен. А зачем мы нужны, если не для того чтобы вести переговоры с клиентом таким образом, чтобы у него не возникало возражений. Ну а если уж они появились, тогда наша задача — обработать их. Да! Основная цель продавца формулируется в терминах возражений клиента.

Цель продавца — создавать ситуации, в которых у клиента не возникают возражения, а при возникновении последних умело их обрабатывать. Подумайте об этом, читатель! В жизни так немного вещей, которыми мы по-настоящему можем гордиться, и мне кажется, умелая обработка возражения клиента относится к числу того, чем гордиться стоит!

В своей великолепной книге «Техника продаж» Р. Шнаппауф утверждает, что за возражениями стоят сопротивления, У меня нет цели морочить вам голову. Я хочу, чтобы вы продавали больше, а иначе смысла в этой книге и в моей деятельности нет. За возражениями стоят сопротивления — примите это на веру. Потом у вас будет возможность убедиться в этом и вникнуть по желанию во все тонкости.

ТЕХНИКИ РАЗГРАНИЧЕНИЯ ЛОЖНОГО И ИСТИННОГО ВОЗРАЖЕНИЙ

1. Техника «Предположим».
2. Техника «Наивное настаивание».
3. Техника «Что-нибудь еще?».
4. Техника «Искренность».

Сопротивления клиента

Если клиент возражает, значит, какая-то часть его личности сопротивляется. Под сопротивлением будем иметь в виду всю активность клиента, направленную на противодействие нашим предложениям. Сопротивлениям можно дать рабочую классификацию для того, чтобы быть адекватным при работе с тем или иным сопротивлением. Чтобы вылечить больного, необходимо правильно поставить диагноз. Второй этап — собственно лечение. Чтобы обработать возражение, нужно понять сопротивление и действовать в соответствии с ним.

Сопротивления контакту

Между сопротивлениями и возражениями нет однозначной взаимосвязи. Одно и то же сопротивление может вызывать различные возражения. *«Нас ничего не интересует»*, *«я занят»*, *«вышлите свое предложение по факсу»*, *«спасибо, я сам посмотрю, и если мне понравится, то скажу вам»*, *«я сам выберу»*. Что общего между всеми этими возражениями? За ними может стоять одного и то же сопротивление контакту.

Нас с детства учили не разговаривать с незнакомыми дядями и тетями и не брать у них конфеток, если они предлагают. А кто такой торговый представитель, продающий с помощью холодных звонков? А кто такой продавец — консультант в магазине, спрашивающий нас, желаем ли мы чего-нибудь? Вам это ничего не напоминает? Мне напоминает. Это тот самый незнакомый дядя, предлагающий нам «конфетку» [товар, лучше которого не бывает). Вы можете принять мое объяснение на уровне метафоры, можете отнести к нему как к действительно причинному анализу.

Ничто так не определяет всю нашу жизнь, как ранние воздействия на нас близких людей: родителей, бабушек и дедушек, воспитателей в детском саду, учителей в начальной школе.

Есть еще один объяснительный пласт. Увы, каждого из нас хоть один раз, да «кидали» незнакомые люди. Будь то «ломщики» стодолларовых купюр, пирамидные организации, новые партнеры и так далее. Новое всегда таит в себе опасность «пролететь». Нами всегда кто-то хочет манипулировать. Это не паранойя, это факт, объективная реальность. Человек — система адаптивная, в какой-то момент он понимает механизм манипуляции и чтобы не попасться в очередной раз, не пытаясь справиться с манипуляцией в поединке с манипулятором, просто избегает этой борьбы. То есть, уходит от контакта с потенциальным манипулятором. Такова сермяжная правда. Отсюда и сопротивление контакту.

Как мы узнаем, что за конкретным возражением стоит сопротивление контакту? Есть ряд определяющих факторов. Первый фактор — наиболее вероятные возражения, их я уже перечислил. Второй фактор — желание клиента как можно быстрее выйти из ситуации общения или не входить в нее вообще. Третий фактор — энергетически-временной — попытка минимизировать время и энергию, затрачиваемую на продавца, в том числе и на объяснение отказа. Четвертый фактор — максимальная формализация отношений. «Пришлите, пожалуйста, факс», «Мы рассмотрим ваше предложение», «Оставьте информацию», вежливое «спасибо» (от такой вежливости иногда вить хочется, но ничего не поделаешь).

Формализованные процедуры и созданы во многом для того, чтобы отказывать, минимизируя затраты любого рода, и отказывать так, чтобы не вызывать ответных агрессивных реакций (все-таки мы люди, на дворе как-никак третье тысячелетие, все эти разговоры о цивилизации — отнюдь не пустая болтовня) на отказ.

Как справляться с сопротивлением контакту?

Не допустить его! («Болван, скажете вы, - мы и так это знаем, скажи что-нибудь посущественнее, поконкретнее, дай нам технологию». «А ключ от квартиры, где деньги лежат, вам не дать?» — отвечу я вам. «Дядя, дай технологию, а то я вам в рожу плюну, у меня сифилис», — скажет кто-то. «На тебе пятак», — отвечаю вам я. *Здесь (были, использованы интерпретации высказываний трех великих русских писателей. Думаю, фамилии первых двух вряд ли кто-то не вспомнит, а вот над третьей кто-то задумается надолго, если не навсегда.* Ну вот и пошутил, как мог.)

Для того чтобы не допускать сопротивления контакту, обеспечьте плавный контакт. Вспомните вопросы — контакта!

П.: Вы знакомы с нашей компанией?

Применяйте техники активного слушания. Применяйте методы привлечения внимания и создания первоначального интереса, о которых мы говорили в первой книге в главе «Холодные контакты». По сути, все техники холодных контактов направлены на снижение вероятности демонстрации клиентом сопротивления контакту!

Сопротивление нововведениям

Второй распространенный вид сопротивлений, которые оказывают клиенты, когда вы предлагаете им свой товар — сопротивление нововведению. Это сопротивление характеризуется отторжением со стороны клиента всего, что может изменить привычную деятельность клиента: «Мы работаем с другими поставщиками», «Нам ничего не надо, нас все устраивает», «Мы бы хотели сохранить имеющийся ассортимент и не вводить ничего нового», «Какой смысл пользоваться вашей услугой, если мы пользуемся другой», «Мы никогда не пользовались рекламой на телевидении», «Мы публикуем информацию о себе в специализированном справочнике, и этого достаточно».

Каждое из этих возражений может иметь в своей основе сопротивление изменениям, которое отличается необыкновенной ригидностью, неповоротливостью клиента. При таких сопротивлениях предложения что-либо изменить вызывают в клиенте массу отрицательных эмоций: презрение, пренебрежение, агрессия, скепсис, ирония, сарказм и так далее. Причем клиент может демонстрировать различное поведение, от полной непроницаемости до попытки бегства от вас, лишь бы не думать о том, что что-то можно в работе делать по-новому.

Как справляться с такими сопротивлениями?

Большое количество таких сопротивлений демонстрирует ретроград, которого мы рассматривали в рабочих типологиях клиентов. Так что не лишним будет вернуться к предыдущим страницам и еще раз их перечитать. С другой стороны, можно сформулировать несколько базовых принципов работы с сопротивлениями нововведениям.

- ☐ Установите личный контакт с клиентом.
- ☐ Сошлитесь на авторитетные для клиента фигуры и объекты.
- ☐ Напомните клиенту, как он что-то менял, и предложите вспомнить, каких позитивных результатов он добился за счет изменений.
- ☐ Найдите себе поддержку в ближайшем окружении клиента.

Сопротивление предложению

Есть ситуации, при которых клиенты, в принципе, готовы на нововведения, но не понимают сути вашего предложения. Они сопротивляются самому предложению. Для них далеко не очевидны выгоды от приобретения вашего товара.

«Зачем мне это нужно?» — внутренний вопрос клиента при данном сопротивлении. Он как будто говорит: «Я не вижу здесь ничего ценного для себя. Все это пустое. Такая услуга никак не относится ко мне».

Возможные возражения подобного толка следующие. «Это не для нас». «Спасибо, не надо». «Я не вижу в этом смысла». «Мы не работаем в этом направлении». «Наши интересы лежат в другой сфере». Еще раз подчеркну, что камнем преткновения здесь является неспособность клиента понять потенциальных выгод от использования вашего товара/услуги, либо неспособность продавца донести до сознания клиента пользу от использования. По большому счету, в контексте активных продаж — это одно и то же.

Немного отвлекусь. Интересным является тот факт, что часто распространенные сентенции в нашем обществе используются не в том смысле, в котором они создавались, но с оттенком цинизма и пошлости. К примеру, возьмем фразу «каждый понимает в меру своего воспитания». Чаше всего это говорится в тех случаях, когда ваши слова или действия были интерпретированы кем-то в негативном ключе. Но почему никому не приходит в голову произнести эту фразу, если ваше поведение, в

глазах наблюдателей, выше по содержанию и глубже по смыслу, чем то, как оно осознавалось вами? (Я понятно изъясняюсь, надеюсь?)

То же самое касается и выражения «клиент всегда прав». Почему-то люди в большинстве своем говорят так тогда и только тогда, когда поведение клиента действительно некорректно и сомнительно с точки зрения морали и воспитания. А приходило ли вам в голову сказать «клиент всегда прав» в случае, когда он действительно оказался прав, а вы не правы? (Если на последний вопрос вы ответили утвердительно, я снимаю перед вами шляпу.)

Итак, сопротивление предложению. Если оно возникло, это значит, что наше предложение было не правильно представлено. Тогда возвращайтесь на этап ориентации в клиенте, задавайте ему новые вопросы с тем, чтобы понять его актуальные потребности. Затем переделайте предложение в соответствии с новыми данными от клиента. Неважно, письменное это предложение или устное, переделать его надо основательно, зайти с другой стороны. Иначе клиент так никогда и не поймет, зачем вы ему предлагаете то, что предлагаете!

Сопротивление насыщению

Еще один вид противодействия клиента. Клиент может быть либо насыщен продуктом, услугой, о которой вы ему говорите, либо насыщен предложениями.

Расшифрую. «Может быть, меня как клиента и удовлетворяет колбаса вашего завода, да вот беда, у меня все прилавки завалены». И сейчас это истинное возражение. Действительно, завалены, места нет. И вам надо сильно расстараться, чтобы убедить меня подвинуть что-то или переложить на другое место, и уж действительно, не так то просто заставить меня отказаться уже от чего-либо имеющегося ради вашего товара.

А если у меня другой бизнес? Свой свечной заводик, который я намерен расширить. А вы предлагаете мне наладить систему кондиционирования в новых помещениях, то знайте, вы не первый, кто мне это предлагает. Я уже выбросил в мусорную корзину 10 факсов от разных компаний. Ваш будет одиннадцатый... Здесь речь идет о насыщении предложениями.

Ну что тут можно сделать? Ваш товар или предложение должны обладать несомненной для клиента и бросающейся ему в глаза особенностью. Справляться с такими сопротивлениями более или менее легко, если вы заметно отличаетесь от ваших конкурентов. Если же вы такие же, как все, не говорите об этом никому. Либо изменяйтесь сами, либо изменяйте картину мира клиента. Пусть для него вы будете уникальны. В этом состоит ваша работа. Не правда ли? Или наша деятельность заключается в непрерывном зуде под ухо клиенту и постоянных пинках под ... ? Вряд ли.

Эмоциональное сопротивление

В нашем клиенте подчас бурлят страсти. В этом ему не откажешь. Злость, предубеждения, обиды - эмоции, являющиеся источником сопротивлений: «Ваша компания слишком маленькая», «Говорят, вы плохо обслуживаете клиентов», «Мы не работаем с компаниями, подобными вашей», «Ваши услуги нам не нужны». Основанием для таких возражений может быть отрицательная эмоция клиента.

Нет смысла и пользы обрабатывать эмоционально заряженные возражения, прибегая к логике клиента. Там, где правят чувства, логика бессильна и даже вредна. Она лишь распаляет эмоции. Если два человека разговаривают на разных языках - эмоциональном и логическом, то существует большая вероятность, что они не договорятся. Последнее утверждение неверно в случае разговора двух друзей. В таком случае они могут дополнять друг друга.

Как работать с эмоциональными сопротивлениями? Методов масса.

Здесь я приведу пример одного отличного алгоритма работы с эмоциональным сопротивлением.

- ☐ Выслушать клиента до конца
- ☐ Показать ему, что вы его понимаете.
- ☐ Согласиться с тем, с чем можно согласиться.
- ☐ Обработать возражение.

Приведу пример.

К.: Мне кажется, что реклама бесполезна.

П.: [выслушав до конца]: Я понимаю вас [показал, что понимает]. Разумеется, в некоторых случаях, у каких-то фирм рекламные кампании не дали того результата, которого ожидал заказчик. [Согласился с тем, с чем можно согласиться.] Но кто сказал, что у

вас должно получиться так же? Ведь мы для того и существуем, чтобы разрабатывать наиболее эффективные рекламные ходы! [Обработал возражение.]

Алгоритм идеальный — осталось только научиться им пользоваться!

Сопротивление, связанное с негативным опытом

Данный тип сопротивления похож на предыдущий и является частным случаем эмоционального сопротивления. Сопротивление, связанное с негативным опытом, имеет в своей основе, прошлый опыт взаимодействия с клиентом.

Во-первых, сам продавец уже мог, как говорится, напортачить, сделать что-то не так: прислать неправильный заказ, не вовремя обслужить, нагрубить, не исполнить какие-либо свои обязательства. Такой опыт взаимодействия накладывает определенный отпечаток на дальнейшие отношения. (Да что я вам объясняю!)

Во-вторых, не данный представитель, а кто-то другой из вашей компании «наследил», «наделал делов» («по-матросил и бросил»)… продолжить список ярких фраз предлагаю самому читателю).

В-третьих, клиент может иметь негативное отношение к вашему товару/услуге вследствие взаимодействия с вашим конкурентом или предшественником. Закон Грэнжэма с подачи Филипа Дика: *подделки снижают ценность оригиналов*. Такое часто бывает. То есть, негативный опыт возможен и по отношению к услуге вообще, вне контекста компании, которая предлагает услугу клиенту.

Клиенты особенно подвержены сопротивлениям, связанным с негативным опытом, которые распространяются на всю услугу в целом, на такие сферы бизнеса, как: рекламная деятельность, консалтинговая деятельность, услуги вашего покорного слуги (то есть автора этой книги) и прочие услуги нематериального характера.

Зачем стоит выделять отдельно частный случай эмоционального сопротивления? А зачем надо выделять солнце, ведь оно является частным случаем звезды? Но отношение к нему особое, так как оно имеет особое значение в нашей жизни. С негативным сопротивлением также. (Уж объяснил так объяснил. Мой учитель часто рассказывал одну полубасню-полушутку: «Человек подобен плотнику. Плотник живет-живет, да и умрет. Вот так и человек».)

- Спасибо, я с вами уже работал, больше не хочу.
- Мы недовольны результатами работы с вами.
- О вас плохо отзываются.
- Почему вы мне не перезвонили, чтобы сообщить о сложившейся ситуации?

Справляться с сопротивлениями, обусловленными негативным опытом, можно по тому же алгоритму, который я предложил для использования, обсуждая эмоциональные сопротивления.

Это вполне логично. Есть и другие способы, о которых пойдет речь при разборе конкретных методов обработки возражений.

Финансовые сопротивления

Сопротивления расходам. «Слишкомдорого». «Незапланировано в бюджете». «Мы уже запланировали бюджет на год». «Нам это неинтересно». (Данное возражение может иметь в основе любое из сопротивлений, как вы понимаете.) И масса специфических возражений, возможных только в отношении какого-то продукта или услуги. К примеру: «Мы не пользуемся услугами рекламных агентств», — заявляет клиент на предложение изготовить рекламный ролик. В данном случае вполне возможно сопротивление расходам. Краешком своего огромного сознания клиент прекрасно понимает, что выгода от ролика, изготовленного специалистами, будет гораздо больше, чем затраченные средства на его производство. Но деньги надо вложить прямо сейчас, а таких денег нет, и рисковать не хочется. Поэтому «мы не пользуемся услугами таких компаний, как ваша».

Другой пример.

Я представитель компании, продающий программные продукты под маркой «2-Т». Наши программные продукты рассчитаны на частных предпринимателей и небольшие компании. Я продаю бухгалтерские продукты, и звоню бухгалтеру одной из небольших компаний. Что же я слышу? «Нет спасибо, нам не надо, мы справляемся с помощью "Fydfimm" корпорации Macrohard».

Программа, которой пользуется бухгалтер, является стандартным приложением большого пакета, который распространяет Macrohard. Это приложение, учитывая небывалый пиратский рынок, по сути, бесплатно. Любой профессионал вам подскажет, что пользоваться такой программой не

так-то удобно. Но мне кажется, что не надо быть семи пядей во лбу, чтобы догадаться, что здесь речь идет о деньгах. Хотя, я вторгаюсь, вернее, возвращаюсь к разговору об истинных и ложных возражениях — возражение бухгалтера ложное. Если пристальнее посмотреть, то это вообще не очень-то похоже на возражение. Ну, представьте себе, что вы продаете мне телевизор, а я вам отвечаю, зачем он мне, я слушаю радио «Маяк». Ложные возражения, если к ним присмотреться, часто отличаются некой несурзностью и нелогичностью. Фраза «мы вам перезвоним, если нас это заинтересует» — производная от фразы «не звоните больше сюда никогда», вежливая форма отказа, так сказать. Ну, как вы можете перезвонить мне, если я так и не смог вам рассказать о том, что я предлагаю? Неужели вы все знаете? Мы находимся на одном рынке, и вы тоже, уважаемый клиент занимаетесь продажами, причем активными. Продажами, вы сами учите своих торговых представителей добиваться личной встречи и постоянно напоминать своим клиентам о своем существовании. Так что же вы думаете, я этого не знаю? Каждый из нас прекрасно знает, о чем идет речь, но речь продолжает идти по тем законам, которые вы, клиент, диктуете, а мне приходится писать эту книгу, чтобы научить других тому, как справляться с такими возражениями.

Как справляться с финансовыми возражениями?

Есть несколько аксиом продаж, которые нужно знать, как отче наш.

Аксиома - разговор о цене надо вести как можно позже. Чем позже, тем лучше. Пока клиент не имеет представления о вашем продукте, пока он не проникся многими тонкостями вашей услуги, он будет воспринимать цену как абсолютную величину. А абсолют давит, очень давит. К примеру, представьте себе абсолютное ничто или абсолютную бесконечность, или абсолютное здоровье, или абсолютную болезнь. Что бы вам ни приходило в голову, что бы вам ни рисовало ваше воображение (уверен, что здоровое) представить это не просто, а если даже и вообразили, то хочется побыстрее избавиться от этой мысли, как от надоедливой мухи или постоянного холода.

Цена должна восприниматься клиентом в сравнении. Чтобы адекватно воспринять цену, клиент должен быть подготовлен, изрядно подготовлен. Продавайте ценность, а не цену. *Если переговоры по продажам начинаются с обсуждения цены, единственной ценностью вашего продукта для клиента может быть НИЗКАЯ ЦЕНА.* Если переговоры по продажам начинаются с обсуждения цены, единственной ценностью вашего продукта для клиента может быть низкая цена. Если переговоры по продажам начинаются с обсуждения цены, единственной ценностью вашего продукта для клиента может быть низкая цена.

Это не опечатка, это тройное повторение. Я настаиваю на этом. Чем отличается футболка, которую вы покупаете в спортивном магазине всемирного производителя, от футболки, которую вы приобретаете на рынке? Своей ценой. Одну и ту же вещь можно продать за пять рублей, а можно за пятьдесят долларов. Все, что есть у футболки всемирного производителя — это ценность, вбитая в ваше сознание всеми доступными средствами маркетинга.

Разумеется, иногда приходится говорить о цене сразу, потому что в противном случае клиент становится агрессивным и отказывается продолжать переговоры. Но даже если вам по телефону звонит незнакомый клиент и сразу начинает спрашивать, сколько стоит ваш продукт, то шестым чувством вы понимаете, что надо ответить, но ответить можно по-разному. Одно дело сказать: «1000 долларов», и замолчать. Другой разговор, если вы все-таки перед указанием ценового диапазона перечислите преимущества, которыми обладает продукт.

К: Сколько стоит компьютер модели «Клюквиум-3»?

П.: Компьютер, производитель — компания Груша, процессор ПРОГ, оперативная память 2000, видеокарта... Стоимость 6000 долларов. Год гарантии, доставка, постоянное обслуживание.

Аксиома вторая — всеобъемлющая. Для того чтобы лучше справляться с финансовыми сопротивлениями, прочитайте главу «Переговоры о цене», которая следует далее.

Сопротивление принятию решения

Ох, уж мне это сопротивление! А вам? Есть клиенты, которые свободно и непринужденно делают все, кроме одного — принятия решения. Есть клиенты, которые буквально тормозят на этапе принятия решения. Причины могут быть разными. К примеру, воспринимаемый клиентом риск в связи с приобретением товара:

- ☐ Монетарный риск — «потеряю деньги».
- ☐ Функциональный риск — «товар не будет делать именно то, что я хочу».
- ☐ Социальный риск — «что подумает обо мне мое окружение, когда я воспользуюсь этим

продуктом».

- Психологический риск — «я буду чувствовать себя виноватым за неоправданную трату средств».

Все перечисленное тревожит клиента и не дает ему принять решение. Принятие решения предполагает ответственность, которую не всегда хочется брать на себя. У меня был клиент, который встречался со мной около семи раз и каждый раз просил уточнений. К седьмой встрече я составил ему программу тренинга на 20 листах. Там было поминутно расписано, что и когда будет происходить! Это безумие, с точки зрения проведения тренинга! Но клиент не мог принять решение даже после просмотра программы тренинга.

Тогда я задал ему прямой вопрос: «Что мне еще нужно сделать, чтобы вы приняли решение?»

Долгая пауза, после чего клиент сказал: «Пожалуй, ничего, надо начинать работать».

Я уверен, что если бы я не задал вопрос столь остро, я бы до сих пор ездил к нему на встречи.

Итак, снижайте сопротивление принятию решения. Глава, в которой мы разбираем завершение сделки, как раз и посвящена этому.

Общие правила обработки возражений

Здесь вероятно, я повторюсь, то есть буду не первым, кто это скажет. Невозможно спорить с классиками, особенно тогда, когда они правы. А они правы.

Никогда не спорьте с клиентом

Никогда. В споре рождается провал продаж. Спор — это безусловное зло для продавца, т. к. ведет к раздражению клиента. Спор обостряет противодействие, вызывает отрицательные эмоции. Спор хорош только в том случае, если люди находятся на равных позициях, исполняют одинаковые по значимости роли. Спор двух коллег — продуктивен. Спор начальника с подчиненным чреват обострением отношений. Между ними может быть обсуждение, но оно не строится по законам спора. Спор подразумевает автономию позиций и мнений. В отношениях клиент-продавец изначально заложена зависимость и пропорциональность.

Даже в академических учреждениях спор строится по определенным технологиям и в определенных, оговоренных заранее ситуациях. Ну правда, читатель, подумайте. Университет. Цитадель теоретической мысли, Альма-матер творчества. Казалось бы, вся жизнь здесь должна проходить в спорах. Вполне логично. А теперь представьте спорящего студента на экзамене, который пытается доказать преподавателю профессору, что тот не прав. Как вам такая картина? Вы знаете, и я знаю, чем это окончится — двойкой. Вот и спор с покупателем кончится неудом в вашу зачетку, отметки из которой имеют прямую конвертацию в заработную плату. А в университете, если уж завершать данную метафору, существуют коллоквиумы, на которых и спорят. Кстати, эти коллоквиумы проводятся не так то часто, то ли студенты такие тупые или ленивые, что самим спорить не о чем, то ли преподаватели не особо любят спорить, то ли еще есть причины, которые мне неведомы...

Когда вы отвечаете на возражение клиента своим возражением, контраргументом, вы совершаете сразу несколько ошибок. Вы не даете вылиться до конца энергии клиента. Возражение — это заблокированная энергия. Контрвозражение продавца подобно плотине препятствует подобному течению. Энергия возражения клиента удваивается и приобретает еще более негативный характер. Равнодушие может перерасти в раздражение, которое, в свою очередь, может превратиться в негодование, а дальше в злость. (Надеюсь, до гнева не дойдет.)

Споря, вы показываете, что вы не согласны с клиентом. Клиент избалован рыночными отношениями, он любит согласие.

Никогда не перебивайте клиента

Во-первых, вы показываете ему, что не слушаете. Все равно, что говорить в глаза: «Что ты там говоришь, я все равно тебя слушать не буду, зачем тебя слушать, лучше ты меня слушай, потому что я все знаю» (продолжить можете сами). Утрировано, но, правда.

Во-вторых, вы действительно его не слушаете, а значит, рискуете потерять определенную информацию о желаниях клиента, его ситуации, его перспективах и ваших **возможностях**.

В-третьих, вы услышите только половину или четверть информации, в зависимости от

того, когда вас прорвет на спор. А значит, делаете выводы из ограниченного, неполного количества фактов. Вы видите половину фотографии, вторую половину, не задумываясь, отрываете. Автоматически получается, что если вы будете отвечать на возражение, то будете отмечать не на возражение клиента, а на додуманное вами и спроецированное на клиента. Но зачем отвечать на возражение, которого вы не слышали? Клиент может подумать: «А ведь этот парень прав, я этого не учел, выходит, продукт еще хуже, чем мне казался».

Никогда не воспринимайте возражения клиента как проявление его личностных свойств

Отделяйте возражения от клиента. Если вы думаете, что, возражение — это и есть клиент, то получается какой-то однобокий монстр из мифологии какой-нибудь Колумбии или Мозамбика, где каждый персонаж был наделен всего лишь одной чертой, одной характеристикой. В таком случае, вы становитесь тем обреченным героем, который ходит и (собирает этих чудовищ в одно стадо, чтобы, наконец-то, склеить первочеловека, из которого и образовались все эти однобокие.

Возражение — всего лишь возражение, ничего более. Завтра клиент может настолько измениться, что вы его не узнаете.

СОПРОТИВЛЕНИЯ КЛИЕНТА

- ☐ Сопротивления контакту.
- ☐ Сопротивление нововведениям.
- ☐ Сопротивление предложению.
- ☐ Сопротивление насыщению.
- ☐ Эмоциональное сопротивление.
- ☐ Сопротивление, связанное с негативным опытом.
- ☐ Финансовые сопротивления.
- ☐ Сопротивление принятию решения.

Общий алгоритм обработки возражения

К.: Меня устраивают соки фирмы «Икон», потребители их любят, у «Икон» широкий ассортимент, и мне не нужны ваши соки.

Первый шаг — выслушать. Мне кажется, Что я так часто говорил о необходимости выслушать клиента, что мог вам наскучить (себе я этим точно надоел). Так что на этот раз пояснять первый шаг алгоритма работы с возражением не буду.

Второй шаг — выяснить, правильно ли вы поняли то, что услышали от клиента [обеспечьте обратную связь].

П.: Я так понимаю, вы давно торгуете соками этой компании и заказываете весь ассортимент их соков?

К.: Нет, весь ассортимент мы не заказываем, берем только ходовые: апельсиновый, томатный, яблочный, ананасовый, иногда персиковый.

П.: А что говорят потребители про соки «Икон»?

К.: Вкусные, не очень дорогие, они привыкли к ним.

П.: Разумеется, привычка — вторая натура.

То, что говорит другой человек, и то, что вы слышите, и тем более то, что им можете воспроизвести, подчас непохоже друг на друга, как африканец и китаец. (Никакого шовинизма — я космополит на крайне либеральных позициях.)

Проведем маленький эксперимент. Прочитайте, пожалуйста, отрывок, который будет приведен ниже. Затем закройте книгу и расскажите кому-либо то, что вы запомнили под предлогом того, что вы сейчас обучаетесь одной очень важной технологии и хотите проверить ее в действии. После этого продолжайте чтение этой книги. А через день или два спросите у этого человека, что он может вспомнить из того, что вы ему рассказали. Запишите каждое его слово, а потом сравните с оригиналом. Мне жутко интересно, что у вас получится!

Отрывок

Блуждая по дорогам запредельного мира, Хемингуэй заметил, что к нему издали направлялся молодой мужчина, элегантно одетый и держащийся чрезвычайно прямо. По мере того, как щеголь

приближался к нему, Хемингуэй сумел разглядеть на его губах легкую озорную улыбку. Когда они были уже в нескольких метрах друг от друга, молодой человек замедлил шаг, словно желая дать Хемингуэю последнюю возможность его узнать. «Иоганн!» — пораженно воскликнул Хемингуэй... Гёте довольно улыбался, он был горд, что ему удалось отличный сценический эффект. Не забывайте, что он долгое время был директором театра и знал толк в эффектах.

Кстати, сыграем еще в одну игру?

Первые три читателя, которые позвонят в нашу компанию (директором которой является автор этой книги] и скажут, откуда этот отрывок, получат приз.

Третий шаг уточните, что имеет в виду клиент. Каким образом? Активное слушание во всех его проявлениях: уточняющие вопросы, повторение слов клиента, повторение смысла слов клиента своими словами, интерпретация слов клиента. Все меры хороши. Главное — результат: показать клиенту, что вы его слушаете, что вы внимательно относитесь к его сообщениям, понять, что вы действительно услышали то, что сказал клиент, предоставить возможность клиенту посмотреть на себя со стороны. Если клиент услышит свои слова, сказанные не им самим, а оппонентом, то, возможно, он уже отнесется к ним более критично и изменит свою точку зрения, изменит свою позицию, переменит эмоциональное отношение.

Обратная связь и уточнение хороши еще и тем, что вы действительно вникаете в тонкости соображений клиента, то есть, по сути, начинаете лучше ориентироваться в его потребностях. При уточнении из ложного возражения может возникнуть истинное. При уточнении клиент может почувствовать в вас профессионала и изменить отношение к вам. Может статься, вы увидите другую тему для предложения. Вы предлагаете рекламу в интернете, а оказывается, что клиенту это мало интересно, потому что его целевой сегмент — сентиментальные женщины, а у вас (что за совпадение!) есть возможность размещения рекламы в женском журнале и даже на последних страницах женских романов. И клиент ваш.

Приведу примеры уточнений.

К.: Слишком дорого.

П.: Позвольте спросить, с чем вы сравниваете?

К.: Мне не нравится ваша продукция.

П.: Вы имеете в виду что-то конкретное?

Уточнение делает возражение более конкретным и более легким для обработки. Это факт.

Четвертый шаг. Вот теперь пора ответить на возражение!

Как? Об этом мы немного говорили и будем говорить, достаточно долго (пока не устанете).

Вернемся к нашему продавцу, который обсуждает соки с клиентом.

П.: А вы допускаете такую мысль, что люди делятся на два типа — тех, кто пользуется привычным; и тех, кто ищет чего-то нового? Поймите меня, каждый из нас хочет попробовать что-то новое, а некоторые только и занимаются тем, что выбирают новинки.

К.: Возможно, но их, наверное, не очень много.

П.: По оценкам консалтинговой компании «Торгтрестпродмясжир-молконсалтинг», 39% покупателей из продуктового магазина уходят неудовлетворенным из-за того, что не смогли найти что-то новенькое, а им этого очень хотелось.

К.: Да?

П.: Я специально изучал эту тему. И не только я, но и руководство нашей компании. Поэтому нами и разработана новая линия качественных соков — «Платинум от Бугра». Причем 40% соков в них совершенно новые. Например, хит сезона — тыквенно-лимонный.

К.: Что, хорошо продается?

П.: Не то слово — нарасхват, берут из-за необычного вкуса и жаждоутоляющего эффекта. Также берут для алкогольных коктейлей с водкой.

К.: Да, водку у нас любят. Ладно, давайте поставим вашу тыкву и еще какие-нибудь два необычных сока.

П.: Предлагаю березовый сок, незаслуженно забытый производителями, но

незабвенный для потребителя, и сок из корнеплода лопуха — очень хорошо идет у старушек. Они помешаны на идее оздоровления, а лопух действительно — природное лекарство.

К.: Ну ладно.

Пятый шаг — получите подтверждение клиента, что спорная тема исчерпана. То есть проверьте, не заблуждаетесь ли вы, полагая, что вопрос решен, закрыт, забыт. Клиент может притаиться, просто подать вид, что вы его убедили, просто, чтобы не тратить свою энергию на объяснения, почему вы опять не правы и почему он снова не желает связываться с вашим продуктом/услугой.

П.: Думаю, новые соки будут приятной неожиданностью для ваших клиентов.

К.: Вы думаете, а я просто хочу это проверить.

Шестой шаг — переключитесь на другую тему. Не оставляете напряженную ситуацию, не делаете гробовых пауз. Органично свяжите обсуждаемую тему с новой, в которой вы уверены, при обсуждении которой клиент будет более благосклонен. Переключитесь на что-либо: дополнительные условия, новый продукт, будущее вашего взаимодействия, технические детали и так далее.

П.: Кстати, вам нужны наглядные материалы для клиентов? К.: А что у вас есть?

А вот еще один пример:

П.: Мы предлагаем познакомиться с нашим справочником. Возможно, вас заинтересует возможность размещения в нем своей информации.

К.: Мы вам перезвоним вам, если нам это будет интересно.

П. [обратная связь]: Вы перезвоните сами, если вас интересует наш справочник?

К. [неуверенно]: Ну да, наверное...

П.: Правильно ли я вас понимаю, что ваш звонок будете означать интерес в получении дополнительной информации? [Обработка возражения.]

К.: Понимаете, молодой человек, вас так много, и все говорят, что у вас самое лучшее. У нас есть свои источники, за счет которых мы идем клиентов, и они нас удовлетворяют.

П.: Все дело в вашей уверенности, что того, что вы имеете, вполне достаточно, верно? [Проверка.]

К.: Да, я думаю так.

П. [изменение темы]: Ну что ж, вы правы, у меня нет цели переубедить вас. У меня есть предложение полистать наш справочник на будущее. Тем более что вы, как я знаю, открываете новое направление [смена темы] в производстве, и, соответственно, в продажах. Это своего рода диверсификация бизнеса.

К.: Ну, если только в преломлении к новому бизнесу, возможно, когда-нибудь это нас и заинтересует.

П.: Тогда позвольте мне перезвонить вам через месяц.

К.: Через месяц рано, давайте где-нибудь через два-три.

П.: Хорошо, это будет сентябрь, месяц повышенной активности, спасибо, до свидания.

К.: До свидания.

Итак, шестишаговый алгоритм обработки абсолютно любого возражения.

1. Выслушать.
2. Обеспечить обратную связь.
3. Уточнить.
4. Ответить на возражение.
5. Проверить надежность ответа.
6. Перейти к другой теме.

Конечно, наша жизнь чрезвычайно стремительна, ничто не стоит на месте, часть этапов обработки возражений могут совмещаться, а некоторые даже редуцироваться, сокращаться до нуля. Но всякое

сокращение количества действий происходит по двум причинам: первая — высочайший профессионализм, вторая — неумение. Я могу не задавать вопрос о том, что нравится клиенту в том товаре, которым он пользуется потому, что в разговоре уже услышал это [профессионализм], а могу не спрашивать, потому что мне все равно, мне абы, лишь бы рассказать о продукте, авось, возьмут.

Ребенок учится умножать на бумаге, потом его действия редуцируются до умственных действий, но умножает он столь же точно. Умножение от неумения — миновать этап обучения на бумаге и просто предлагать любые пришедшие в голову варианты — может, повезет. Мне, кажется, удалось объяснить всю абсурдность такой ситуации. Чтобы что-то сокращать, необходимо для начала понимать, что ты сокращаешь. Когда вы обрабатываете возражения, пытайтесь анализировать уже после контакта с клиентом, сразу после контакта, что было правильно, что нет, что было пропущено профессионально, а что по неумению.

АЛГОРИТМ ОБРАБОТКИ ВОЗРАЖЕНИЙ

1. Выслушать.
2. Обеспечит обратную связь.
3. Уточнить.
4. Ответить на возражение.
5. Проверить надежность ответа.
6. Перейти к другой теме.

Формы обработки возражений

Одно и то же возражение можно обработать не одним способом и не двумя, а двадцатью, если не больше. И каждый из ваших ответов может стать искрометным, убеждающим, ответом навсегда. Предлагаю пуститься в увлекательное путешествие создания банка обработки возражений. Возьмем для примера какое-либо возражение и обработаем его всеми известными мне методами.

Когда-то я работал с одной серьезной радиостанцией. Ее потенциальные рекламодатели очень часто использовали возражение: «У вас слишком молодая аудитория». Клиентам не нравился возраст слушателей. Странно, что они ссылались на такое обстоятельство, но, знаете ли, странным кажется буквально все, что относится к возражениям клиента. Я предлагаю на примере этого возражения, и не только этого, рассмотреть различные формы обработки возражений. (Даже если вы против моего предложения, вам некуда деваться! Никогда не поверю, что вы бросите читать книгу на этой странице. Уж слишком много потрачено ваших сил. Слишком много прочитано.)

Итак, «У вас слишком молодая аудитория». Хочу вас предостеречь от одной иллюзии. Мне не хочется, чтобы вы подумали, что я предлагаю вам волшебные палочки. Это не так. Я предлагаю вам **инструмент по изготовлению волшебных палочек**. Мои примеры будут демонстрировать завязку разговора, который должен состояться сразу после возражения клиента. Да, да, только завязку. Мы не можем выстрелить ответом на возражение и ждать согласия клиента. Мы можем изменить атмосферу которую создал клиент, выразив собственное возражение.

Пожалуйста, обратите на мои слова все ваше внимание: мои примеры показывают, как необходимо начинать обрабатывать возражение, т. е. начало ваших фраз.

Дальше вы решаете сами, что говорить клиенту. **Формы обработки возражений в чистом смысле являются формами начала обработки возражений.** Только начало, после которого необходимо поместить ваши дальнейшие «возраженьеубойные» аргументы. Повторяю, примеры, приведенные ниже, не являются завершенными, они суть хороший задел, требующий продолжения — вашего вербального продолжения.

Логический способ

Каждое возражение можно логически отразить — представить аргументы, достойные интеллекта клиента и способные перевернуть его воззрения.

К.: У вас слишком молодая аудитория.

П.: Молодость — это стремительность, желание, деньги, решительность.
Как вы смотрите на такие качества ваших потенциальных покупателей?

А вот еще одно возражение, на котором я хотел бы сосредоточить ваше внимание. Есть такая *шамериканская* фирма, которая с 1900 года производит кондиционеры — «Париер». Эта компания была первой в своей отрасли. Прошло так много лет, что

среднестатистический потребитель, вряд ли помнит или даже знает в силу удаленности от этой диковинной страны (Шамерики), что такая фирма была пионером очистки, охлаждения и подогрева воздуха. У кондиционеров «Париер» классический вид, без всяких изысков, углы, срезы, наклоны и так далее... особенно неприемлемым потребителям кажется вид пульта дистанционного управления. Простенький пульт, без изысков. Клиент, увидев воочию кондиционер, готов изрыгать всякие разные возражения. Самое распространенное из них — «некрасивый вид кондиционера».

П.: Что такое красота кондиционера? Мне кажется — это способность моментально очищать воздух. Знаете, наши инженеры, которые работают уже 101 год, постарались ради такого преимущества.

Вы понимаете, что соль данного метода — использование мышления клиента. Подключайте свое мышление и мышление клиента. Попробуйте разговаривать на языке понятий. Используйте такие мыслительные операции как: отождествление и различение, обобщение и обособление, абстрагирование и конкретизация.

Вам никогда не приходила в голову мысль, что если разнообразить свою деятельность, то жить и работать становится интереснее? Конечно, приходила! Так что ж тогда вы медлите? Переходим к следующему способу обработки возражений.

Эмоциональный способ

Здесь самое главное — заразить позитивной эмоцией клиента. Сказать что-то эмоциональное по существу и по форме. Можно применять эмоциональное усиление, когда вы излучаете положительные эмоции.

К.: Это слишком дорогой галстук.

П.: Вам к лицу дорогие вещи! [Конечно, дорогой! На деловой встрече ваши партнеры это оценят!]

Можно использовать эмоциональное нагнетание отрицательных эмоций.

К.: Слишком дорогой галстук.

П.: Вряд ли стоит покупать дешевые галстуки! [Дешевые галстуки могут сослужить плохую службу!]

Как мне жаль, что сейчас мы не находимся на тренинге, где вы могли бы слышать меня, а не только читать мои слова. Ведь эмоциональный фактор передается только эмоциями. Мне не хватает на данный момент средств, чтобы продемонстрировать силу эмоционального заражения. Для этого мне необходимо видеть вас, а вам слышать меня. И все-таки, представьте себе, что мы действительно разговариваем. Стоит поговорить!

Когда вы используете эмоциональные аргументы при обработке возражений, будьте искренни, включайте всего себя, доверьтесь своим чувствам, дайте им волю. Вы не сможете ничего противопоставить возражению клиента, если будете скучным и монотонным голосом констатировать то, что «до-ро-ги-е ве-щи вам и-дут». Только свежие эмоции как теплый ветер, как солнечный луч, как что-то действительно живое, способны повлиять на ход событий.

К.: Нас это не интересует.

П.: Правда, не интересует!?!]

К.: У вас слишком молодая аудитория.

П.: Вот именно, молодая, стремительная, решительная!

К.: Кондиционеры выглядят не модно.

П.: А как они очищают воздух! Они буквально его моют. Да, да, моют воздух! Вы где-нибудь с таким явлением встречались?

Метафоры

Следующий способ обработки возражений — метафоры. Использование метафорического, иносказательного языка помогает клиенту взглянуть на наш продукт по-другому, под иным углом. Метафорический язык продуктивен по нескольким причинам.

Во-первых, он обладает реальной силой внушения. Психологическая подоплека такой способности метафоры заключается в фундаментальной характеристике любого человека — сопротивлении изменениям. Сопротивление — это психологический термин, введенный еще Фрейдом в

период создания им психоанализа. В дальнейшем этому феномену человека была посвящена не одна сотня книг величайших психологов мира. Человек склонен всячески препятствовать изменениям, которые постоянно происходят как во внешнем, так и во внутреннем мире. Сопротивление человека гарантирует ему сохранение тех форм и методов поведения, которые доказали опытным путем свою целесообразность. Сопротивление гарантирует человеку устойчивость реагирования. Всякое изменение в большей или меньшей степени вызывает такие негативные переживания, как страх, гнев, апатия, депрессия. Чтобы избежать этих крайне неприятных чувств, человек выстраивает массу психологических защит.

Вопрос в том, насколько равновесие, созданное клубком сопротивлений, является продуктивным и устойчивым. Если я являюсь преступником, нахожусь в розыске и стараюсь избежать любого контакта с милицией, то моя защита продуктивна — она обеспечивает мне свободу. Если я сопротивляюсь контактам с милицией, потому что думаю, что милиция не поможет в трудную минуту, хотя я сам никогда не имел проблем с законом — потому что, как Остап Бендер, чту уголовный кодекс — моя защита убыточна. Я могу сопротивляться обсуждению личных тем с незнакомыми людьми, чтобы не подвергаться посторонней, обидной и неприятной оценке. Мое субъективное равновесие *достаточно* — *устойчиво*. Ничто меня не выбьет из седла, уж если что-то и случится в моей жизни, то я всегда могу поговорить со своими друзьями и поделиться с ними как своими страхами и опасениями, так и самими желаниями и успехами. Но если я в принципе сопротивляюсь разговору о личной жизни с кем бы то ни было, если моя жизнь закрыта даже для самых близких друзей и я не хожу в церковь, не посещаю психотерапевта и никаким другим образом не доверяю этому миру свои чувства, то в какой-то момент я могу сорваться, стать чрезвычайно неустойчивым. Срывы могут происходить в разных формах: можно стрелять с крыши дома по прохожим, можно стать запойным алкоголиком или просто впасть в депрессию.

Итак, сопротивления присущи каждому человеку, и они могут быть продуктивными и обеспечивать устойчивое равновесие, а могут быть убыточными и приводить к срывам в разных формах. Когда мы пытаемся убедить в чем-то человека, мы действуем на уровне его сознания. В каждом человеке есть отдельная часть личности, которая контролирует внешний материал, который поступает в виде мыслей, предложений, побуждений со стороны. Этот внутренний контролер всеми своими силами пытается понять, не угрожает ли устойчивости то или иное внешнее воздействие. И чуть что — выстраивает дополнительные защиты. Пробриться через такого контролера порой крайне сложно. Он, как добросовестный привратник, знает свое дело.

Но если мы переходим на уровень метафорического объяснения, нашему внутреннему контролеру не кажутся опасными внешние воздействия. Как каждый контролер, внутренний контролер отчасти туп и прямолинеен — срабатывает закон сохранения энергии. Если контролер мог бы анализировать и косвенные воздействия, на это потребовалось бы гораздо больше средств, а возможности любого организма все-таки ограничены. Представьте себе такого гиперконтролера.

Доводя до крайности нашу мысль, можно представить человека, львиная доля мозга которого только и занимается контролированием собственного равновесия. Такой человек перестает нормально существовать, потому что у него не хватает ни времени, ни сил на что-либо другое. В человеческой психике на всех уровнях работает принцип разумной достаточности. А предлагая метафору, обходя сознательный контроль, мы ведем себя, как изобретательный человек, которого не пускают в какое-либо учреждение, и тогда он переодевается в форму ремонтника лифта и беспрепятственно входит. Так же и наши метафоры, минуя «внутреннего контролера» клиента, спокойно проходят во внутренний мир клиента и начинают действовать. Метафорическое внушение — бомба замедленного действия, снежный ком, воздействие, вызывающее каскадный эффект.

Вторая причина, по которой метафоры являются эффективным методом обработки возражений клиента — это их психологическая легкость. Переключение темы снижает напряжение, снимает усталость, препятствует пресыщению. А что мы делаем, используя метафоры? Мы меняем разговор по форме, но никак не по существу.

Третья причина эффективности — внутренне присущая метафоре эстетика, красота. Люди любят красивые вещи, в конце концов, не зря Ф. М. Достоевский писал, что «красота спасет мир». Красивые вещи завораживают, ими хочется пользоваться, смотреть на них, иметь при себе, дарить другим (если вы не законченный жмот).

Есть и другие причины. Подумайте, какие (Кстати, я вам говорил, что когда в книге я предлагаю вам что-либо сделать, то мое предложение не просто речевой оборот, а желание, чтобы вы действительно это сделали? Так что, подумайте).

Так почему мы так редко используем этот инструмент? Лично я использую метафоры редко по причине лени. Но я борюсь с собой, я пытаюсь придумывать все новые и новые варианты метафорической обработки возражений клиентов.

«Наше устройство на колесиках, потому что король не ходит пешком, он ездит, а наша продукция — король в сфере приборов данного назначения», — говорит продавец пылесосов, используя метафорический аргумент, чтобы подчеркнуть одно из второстепенных преимуществ.

К.: У вас слишком молодая аудитория.

П.: Из маленького ростка вырастает большое дерево. [Из капель состоит море. Маленький муравей может поднять ветку в несколько раз тяжелее своего веса, молодые люди могут купить вещь, которая в несколько раз дороже, чем то, что может себе позволить человек средних лет. Знаете, где бывает очень шумно? В детских садах и школах. Эта молодая аудитория разнесёт весть о вашей продукции по всему городу.]

К.: Ваши кондиционеры не оригинальной формы.

П.: Если вы хотите почитать что-то серьезное, на чем будет основан ваш выбор книги на красочности обложки или на содержании и фамилии автора? Я думаю, на содержании и фамилии автора. Наши кондиционеры — серьезная вещь. [Знаете, китайские магнитофоны — самые красочные, но мы почему-то покупаем японские.]

Поговорки, пословицы, цитаты, изречения

Хороший метод. Когда вы представляете клиенту какую-либо народную мудрость или слова известного автора, энергия спора со стороны клиента направляется не на вас, а на народ или авторитет. Вы не пытаетесь что-то доказать, это не вы сказали, это мудрость веков, вы просто ее вспоминаете. И если клиент захочет поспорить, то ему не удастся спорить с вами, ему нужно бороться с мудростью тысяч людей или с позицией автора.

К.: У вас слишком молодая аудитория.

П.: Наверно, не зря говорят — мал золотник, да дорог. Вопрос не в возрасте нашей аудитории, а в том, сколько они могут принести денег вашему магазину, если услышат рекламу у нас на радио.

К.: Ваши кондиционеры непритязательны по форме.

П.: Иногда говорят, не все то золото, что блестит, давайте посмотрим на наш кондиционер по существу.

Ссылка на нормы

Нами управляют нормы, которым мы, знаем мы об этом или нет, подчиняемся. Это так. Нет людей, полностью освобожденных от норм и правил. С самого детства нам только и говорят, что можно делать, а что нельзя. И даже если нам не говорят это открыто, мы как люди, обладающие определенной способностью к анализу ситуации, видим, что в одних случаях и ситуациях поступают одним способом, в других другим. Вы устраиваетесь работать в компанию и в первые дни изучаете, как принято вести себя здесь. Как обращаются друг к другу: по ни, по имени и отчеству, на ты или на вы? В одних компаниях к опозданиям сотрудников относятся снисходительно, в других — три опоздания равносильны увольнению из компании — и это тоже нормы. Секретари одних компаний, поднимая трубку, говорят: «Доброй день, компания ЦЦЦ, Елена, чем могу быть полезна»? А в других фирмах разве что услышишь совковое «Але», да еще сказанное таким тоном, что как-то не хочется пользоваться услугами этой компании.

Нормы везде, и нормы повсюду, только и знай, что их выполняй. На работе я ношу костюм, встречаться с друзьями я люблю в свободной одежде. Нормы определяют бытие человека. И когда мы в ответ на возражение клиента подчеркиваем существующую норму, то мы ставим перед ним скрытый вопрос: «Будешь ли ты подчиняться общим нормам или пойдешь против них»? А люди не любят и не умеют быть не такими, как все. Есть, разумеется, исключения, но они, как говорится, подтверждают правило. Очень сильный метод обработки возражений клиента.

Одна моя знакомая пошла с подругой в магазин помочь выбрать ей зимнее пальто. Моя знакомая сама не собиралась ничего покупать, но имела неосторожность иметь при себе деньги и попасться в руки профессионалу. Девушка-продавец проводила в примерочную подругу моей

знакомой, а потом сказала: «И вы что-нибудь посмотрите». На что моя знакомая ответила: «У меня есть хорошая куртка, она на мне». Продавец — консультант парировала: «У вас хорошая осенняя куртка, посмотрите что-нибудь зимнее». Осенняя куртка была достаточно теплой, чтобы в ней ходить и зимой, но нормально носить зимой зимнюю одежду [зимой носят зимнее] поколебала мою знакомую. И она подумала про себя: «А впрямь, что это я, у меня даже нет зимней куртки », и... купила.

К.: Ваша аудитория слишком молодая.

П.: По оценкам экспертов, 50% спортивных покупок делаются молодыми людьми от 15 до 23 лет. [Для молодых более естественно реагировать на все новое в этом мире, в том числе и на рекламу.]

К.: Ваши кондиционеры выглядят не современно.

П.: По оценкам специалистов, до 50 % бюджета тратится на разработку привлекательного внешнего вида, наша компания вкладывает эти деньги во внутреннее совершенствование кондиционера. [50% бизнесменов предпочитают офис в классическом исполнении.]

Сдвиг в прошлое

Когда мы разговариваем с клиентом, мы взаимодействуем с его субъективной картиной мира, с его представлениями, с его мировоззрением. Когда клиент выдвигает какое-либо возражение, он сосредотачивается на настоящем. Мы понимаем, что чем шире воззрения на жизнь, тем легче с таким человеком разговаривать. Встречаются подчас настолько узкие люди (не в смысле фигуры, а в смысле мышления), что с ними сразу становится как-то скучно, потому что наперед знаешь, чего от них ожидать. (Как они живут? Не понимаю, жалко мне их.)

Возражение концентрирует внимание клиента на настоящем отрицательном переживании. И все, что нам нужно сделать, чтобы обработать возражение клиента, так это расширить его картину мира. Но как? Продлить ее в прошлое, чтобы прошлое клиента стало влиять на принятие решения в настоящем.

Скажу больше — любые вопросы о прошлом клиента, так или иначе расширяют его картину мира, потому что предоставляют ему больше материала для раздумья. Прошное каждого из нас — это бесконечное количество всяческих мотивов, побуждающих нас как-то на них реагировать. Если вы вспомните свою первую любовь, вы улыбнетесь, потом загрузите (возможно, если она осталась недосказанной). Память — обширное поле для воздействий на клиента.

Если клиент сопротивляется изменению, ему можно предложить вспомнить такую ситуацию, в которой он вводил что-то новое, и инновация оправдалась. Если клиент сопротивляется насыщению, вы можете предложить вспомнить ситуации, в которых выбирать не из чего. В таких ситуациях человек может чувствовать себя еще хуже, чем при избыточном выборе, и таким образом, вы показываете клиенту преимущества насыщения. (Подводя итог, полный total recall.)

К.: У вас слишком молодая аудитория.

П.: Вы когда-то тоже были молоды... [А что вас привлекало, когда вы были таким же, как наша аудитория? На каких клиентов вы рассчитывали, когда открывали свой магазин?]

Сдвиг в будущее

Есть три способа избегания настоящего: уход в прошлое, уход в будущее и смерть. Первое мы уже разобрали, последнее отбрасываем как чуждое нашему энтузиазму, а значит, надо взглянуть в будущее. Какое оно? Вот вопрос вопросов. Клиент часто об этом думает. В менеджменте есть такое понятие, как *vision* («вижн»). Очень важно представлять свое положение и положение компании, например, через пять лет.

Человека ведет цель, которую он видит. Видение компании, видение собственного бизнеса. Помогите клиенту справиться с его «вижнем» (немного похоже на пошлый анекдот про эффералган упса). У вас есть все средства, чтобы стимулировать клиента, думать о будущем в контексте ваших отношений. Пусть в его картине Мира будущего ваша продукция занимает немаловажное место. Как же это сделать? А вот как.

По аналогии с прошлым, любой вопрос о будущем клиента снимает напряжение настоящего момента.

К.: Вы знаете нам не нужна реклама в вашем журнале.

П.: А какой рекламой вы собираетесь пользоваться?

К.: Мы используем уличную рекламу и рекламу на радио, а вы мне предлагаете какой-то неизвестный журнал.

П.: Вы допускаете возможность, что неизвестное станет известным?

К.: Допускать-то допускаю, но когда это будет?

П.: Я как раз об этом и хочу вам рассказать, как будет развиваться наш журнал.

К.: У меня есть поставщики, я великолепно работаю с ними и не собираюсь ничего менять.

П.: Знаете, какая мода будет этим летом?

К.: Что вы имеете в виду?

П.: Я говорю об увлечении лечебной косметикой.

К.: Что-то я такого не слышал.

П.: Давайте я расскажу вам, это займет 10 минут.

К.: Ну, давайте, только недолго...

К.: У вас слишком молодая аудитория.

П.: Зачем покупают вашу технику? Чтобы пользоваться ей в течение 10-15 лет.

К.: Ваши кондиционеры неинтересно выглядят.

П.: Как часто вы будете обращать внимание на внешний вид кондиционера, когда его установите, и как часто будете следить за тем, чтобы воздух в комнате был таким, как вам хочется?

Есть три вида борьбы: за прошлое, настоящее и будущее. Я услышал эту мысль от директора Таллиннской школы менеджеров Владимира Тарасова. Я хотел бы ее повторить прямо здесь и сейчас. Самый впечатляющий пример борьбы за прошлое — месть, вражда между кланами, между народами, между двумя людьми, которыми руководят иррациональные мотивы. Почему иррациональные? Да потому, что разумными их никак не назовешь! Прошлое невозможно изменить, а посредством борьбы за прошлое люди как раз и пытаются это сделать. Люди ненавидят друг друга за то, что относятся к разным религиям. В настоящем моменте нет очевидных причин для ненависти. Все разрушительные эмоции религиозные фанатики черпают именно из прошлых событий.

Борьба за настоящее — самая жесткая, самая отчаянная и болезненная. Только в настоящем моменте мы действительно способны произвести изменения. Только настоящее обладает такой характеристикой, как обратимость. Можно потерять кошелек, и чем меньше времени прошло с момента пропажи до того, как вы эту пропажу обнаружили, тем больше шансов найти этот кошелек. Настоящее таит в себе тысячи, миллионы возможностей. *«Когда Таинственный решил раскрыться, Он произвел сперва одну точку, которая стала мыслью, а в мысли Он исполнил бесчисленные замыслы и начертал чертежей без числа».*

Мне кажется, каждого из нас подчас увлекает мысль, что настоящий момент может реализоваться в бесконечное количество моментов. Сад расходящихся тропок. От того, что вы сделаете сейчас, зависит все ваше будущее. Вы можете читать эту книгу и случайно проехать нужную вам станцию метро, а потом встретиться с девушкой (или юношей) который изменит всю вашу жизнь. Это романтика. Вы можете позвонить по случайно подвернувшемуся телефону и в результате заключите контракт на 300 000 долларов. Это практика. Настоящее можно менять. И поэтому борьба за настоящее, в силу его обратимости, часто ведется очень жестоко. Все понимают, что только в данный момент мы действительно что-то можем изменить.

Борьба за будущее — самый безболезненный вид ведения боевых действий. Если на собрании вы обсуждаете стратегическое развитие компании на следующее десятилетие, вам спокойнее разговаривать, чем в той ситуации, когда вы обсуждаете с вашим должником необходимость возврата 1000 долларов, которые тот не собирается отдавать. Мы понимаем, что правильное стратегическое направление, выбранное на том достопамятном собрании, может принести нам миллионы долларов или убытки тех же размеров. Но накал страстей, безусловно, больше в момент требования вернуть деньги прямо сейчас, потому что и вы и ваш должник понимаете — сейчас можно изменить все. А будущее — всегда вероятно, оно может быть разным, может произойти такое, что в корне изменит нас, нашу компанию и наши стратегические планы.

Будущее в будущем, и эта спасительная мысль дает нам возможность относиться к борьбе за будущее мягче и корректнее. Итак, если вы задаете вопросы о будущем клиенту или предлагаете представить какую-нибудь ситуацию, которая произойдет и в будущем, вы тем самым выбираете самый мягкий способ разговора с клиентом и снижаете накал эмоций, вызываемых возражением клиента как в нем самом, так и в вас.

Однажды я наблюдал, как работает профессиональный торговый представитель. Сцена была следующая.

Телефонный разговор

К.: Нет, не надо, ваша реклама нам не нужна.

П.: Хорошо, Юрий Петрович, я вас понимаю, давайте представим, ну хотя бы на минутку представим, как ваша реклама идет на нашем телеканале. О вашем магазине узнают порядка 30000 людей за одну минуту. Если мы будем подавать ее в течение двух недель...

К.: Подождите, не тараторьте, сколько хоть стоит ваша реклама?

П.: Цены сравнимы с ценами эфирного времени на ведущих радиостанциях.

К.: Ладно, приезжайте, поговорим.

В этой ситуации торговый представитель предлагал обратить внимание на будущее, я бы сказал, практично помечтать. В конце концов — тоже метод, и не самый плохой.

Бумеранг

Возврат возражения клиенту. Общий принцип работы метода «бумеранга» заключается в следующем: **вы сообщаете клиенту, что именно потому, что у него есть такое возражение, вы хотите с ним переговорить.** Этокое айкидо активных продаж. Вы используете энергию клиента в своих целях. Известный психолог Виктор Франкл в разработанной им логотерапии предлагает метод «парадоксальных интенций», который заключается в том, что вы делаете то, чего боитесь делать, так, чтобы все наши самые страшные опасения сбылись. Допустим, у вас бессонница. В таком случае, скажите себе: «Сегодня я не буду спать! Не буду и все!» И старайтесь не засыпать. Через какое-то время вы проснетесь, но это уже будет утро следующего дня.

Метод еще тот. Возражение препятствует развитию отношений. Вы можете признать данный факт, но вы также способны показать клиенту, что именно потому, что существует подобное возражение, вы и ведете переговоры с ним. Используйте энергию возражения в целях его обработки. Таков принцип бумеранга. Суть бумеранга заключается в том, что вы явно или скрыто сообщаете клиенту: *«Именно потому, что есть данное возражение, я и хотел бы поговорить с вами, я здесь именно для этого».*

К.: Ваш продукт слишком дорогой.

П.: Именно потому, что у нашего товара такая цена, я бы и хотел рассказать, из чего она складывается и что она гарантирует.

К.: У вас слишком молодая аудитория.

П.: Я предлагаю вам воспользоваться этим. [Именно поэтому я хочу рассказать о ней поподробнее, чтобы вы имели представление относительно их платежеспособности и интересов. Поэтому я и предлагаю вам работать с нами. Я так понимаю, что вас заботит возраст аудитории радиостанции. Давайте посмотрим, что вы можете получить от слушателей такого возраста.]

К.: Ваши кондиционеры непривлекательно выглядят.

П.: Поэтому я хочу рассказать, почему у них такой внешний вид, [Хорошее замечание, а хотите узнать, почему так?]

Сосредоточение на позитиве

Мне нравится моя работа, моя профессия. Она требует от меня постоянного наблюдения за людьми, за тем, как они справляются со сложными ситуациями. Я люблю смотреть на работу профессионалов. Они вдохновляют меня. В такие моменты мне кажется, что наш мир все-таки не превратится в трам-тарарам, что именно такие профессионалы и делают погоду на этом свете.

Представьте себе презентацию программного продукта. На презентацию собралось порядка 20

человек, каждый из них потенциальный клиент, способный вложить деньги в развитие информационного обеспечения своего бизнеса. За ними выбор, какую фирму они предпочтут, какими продуктами они будут пользоваться, с какой компанией, занимающейся ИТ, они свяжут не один год своего партнерства. Презентатор понимает это, также он осознает, что в зале находится как минимум тройка клиентов, которые будут открыто выражать свои сомнения, свои опасения, слухи. Каждому из нас известна чудовищная сила слухов! (Если вы недооцениваете этот инструмент манипуляции сознанием им рискуете отстать от жизни, даже пропасть.)

Итак, презентация, после нее вопросы клиентов.

К.: Говорят, что ваша продукция плохая и ненадежная!

П.: Вы будете покупать плохую продукцию? Конечно, нет. Вы о ней даже разговаривать не станете! Вы будете приобретать хорошую продукцию. Давайте о ней и поговорим! Давайте сосредоточимся на том, какие качества нашей программы предоставят вам преимущества перед конкурентами. А именно экономия времени, оптимизация протекания информационных потоков, увеличение сервисных функции вашей компании.

Что сделал этот презентатор? Он сосредоточился на позитиве. Возражение — всегда негативно, иначе оно не было бы возражением, как невеста всегда на выданье, иначе она не была бы невестой. Так заставьте клиента думать о том, какое красивое платье у невесты, о том, какая она великолепная женщина, а не о том, что у ней, как и у всех есть грязное белье, нуждающееся в стирке. Поверните голову клиента на 180 градусов, стимулируйте его видеть наполовину полный стакан, а не наполовину пустой. Настройтесь сами и настройте клиента на позитивное восприятие.

К.: У вас слишком молодая аудитория.

П.: Я так понимаю, вопрос в том, что вы сможете получить от нее. Давайте об этом поговорим.

К.: Ваши кондиционеры выглядят как-то просто, не оригинально, не модно.

П.: Что ценится в кондиционере больше всего? Его функции, его надежность, посмотрите, какими характеристиками он обладает.

Подмена возражения

Все, что хорошо для карточного шулера, хорошо и для продавца (шутка). Продажи подобны игре. Только в карточных играх сумма всегда равна нулю: насколько один проигрывает, настолько другие выигрывают. Вообще-то, все азартные игры на деньги — игры с нулевой суммой. У кого-то плюс, у кого-то минус, в результате ноль. В продажах перспективы более неоднозначны, и уж вряд ли нулевые. Хотя такое тоже возможно, но менее вероятно. Есть игры с ненулевой суммой. От удачного контракта могут выиграть оба партнера. От неудачного — оба могут значительно пострадать. Сумма колеблется от больших плюсов к большим минусам. Почему я заговорил о шулерах и азартных играх? Шулеры грешат подменой, подтасовкой карт. Мы как продавцы тоже можем кое-что подменить. И это кое-что — возражение клиента.

К.: Нас это не интересует.

П.: Я достаточно давно работаю и знаю, что люди говорят это по раз ним причинам. Кто-то уже работает с другой компанией. У кого то запланирована разработка этого направления только полгода. Кому-то просто не хватает информации, чтобы принять решение. Позвольте спросить, что вы имеете в виду?

Мы предлагаем взамен возражения клиента свои версии возражений, вернее, даже другие возражения, такие, с которыми нам будет легче справиться, которые обрабатываются легче.

Активное слушание

Мы уже говорили о достоинствах применения техник активного слушания, так что не будем повторяться. Но подчеркнем, что каждая из техник работает на обработку возражений,

Услышав дословно свое возражение, клиент может поставить под сомнение собственную категоричность.

К.: Мы не рекламируем свой продукт.

П.: Вы не рекламируете свой продукт?

Только интонация ваша должна быть максимально корректной, иначе клиент воспримет ваш вопрос как издевательство.

Услышав интерпретацию своего возражения, клиент действительно способен поддаться ее влиянию.

К.: Мы работаем с другим поставщиком.

П.: Правильно ли я понимаю, что, чтобы вы стали работать с нами, вам нужны очень веские аргументы?

К.: Разумеется!

П.: У меня есть такие аргументы.

К.: И в чем же они?

Yes! Клиент наш!

ФОРМЫ ОБРАБОТКИ ВОЗРАЖЕНИЙ

1. Логический способ.
2. Эмоциональный способ.
3. Метафоры.
4. Поговорки, пословицы, цитаты, изречения.
5. Ссылка на нормы.
6. Сдвиг в прошлое.
7. Сдвиг в будущее.
8. Бумеранг.
9. Сосредоточение на позитиве.
10. Подмена возражения.
11. Активное слушание.

Частные методы обработки возражений

Мы говорили с вами о сопротивлениях, которые являются источником всевозможных возражений клиента, и о том, какое поведение продавца снизит то или иное сопротивление клиента. Мы упоминали об общих правилах обработки возражений, а также об универсальном алгоритме, обеспечивающим успех при переговорах с клиентом. Также мы разобрали 11 форм обработки возражений [вы, разумеется, понимаете, что их больше, я, например, знаю 19]. Каждая из них подходит для любого возражения. То есть, мы понимаем, что одно и то же возражение можно обработать несколькими десятками способов.

Теперь я предлагаю углубиться в частности и рассмотреть конкретные примеры обработки возражений — частные методы, как я их называю. Мне нравится подмечать успешные технологии, которые используют профессиональные продавцы, подчас сами этого не осознавая. Я люблю искать разные примеры обработки возражений в той литературе, которая мне доступна. Это кажется мне полезным. Несмотря на то, что методы действительно частные, сфера их применения может быть значительно расширена при удачной адаптации. Некоторые частные методы предоставляют возможность создавать свои методы по аналогии. Я уверен, что некоторые из частных методов известны вам, некоторые вы успели позабыть, а какие-то будут для вас полезным открытием. Надеюсь, вам доставит удовольствие ознакомление с этими методами.

Метод вычитания

К.: Сколько стоит ваш ксерокс?

П.: Тысячу долларов.

К.: Это дорого.

П.: А сколько не дорого?

К.: Я думаю, что-то около 700.

П.: Так значит, Дело и 300 долларах?

К.: Да.

Заметьте, вы вовлекаете клиента говорить не о 1000, а 300 долларах. То есть обсуждаете цифру, которая в три раза меньше. Весь трюк заключается в том, что вы от абсолютного числа переходите к разности, а затем уже о разности говорите как об абсолюте. Власть цифр над нашим сознанием беспредельна. Несмотря на то, что клиент понимает, что ксерокс не может стоить 10 долларов, он воспринимает как преграду именно 1000. Понимаете меня? Не 300, а 1000. 1000 долларов является для него препятствием. А что является препятствием для клиента, становится тем же самым и для нас. Вы психологически подводите клиента к обсуждению других чисел. Триста долларов — не 1000, а в 3,33 раза меньше! Вот именно, речь идет о 300 долларах. Это на самом деле так. Но когда клиент говорит «Слишком дорого», на него давит не разность желаемой и реальной цены, а цена сама по себе. Вычитайте! Тем самым вы подводите клиента к покупке.

Метод деления

Продолжаем наш диалог с клиентом.

П.: Значит, речь идет о 300 долларах. Сколько будет работать этот ксерокс? Я полагаю порядка пяти лет. В году 250 рабочих дней. Вы будете использовать его по рабочим дням. За пять лет — 1250 дней. Значит, если вы разделите 300 долларов на 1250 дней, получится 24 цента в день. В результате, если вы приобретаете такой ксерокс, вы делаете дополнительные вложения — 24 цента в день.

Точка зрения, которую вы предлагаете клиенту — растянуть затраты на все дни использования продукта. Клиент воспринимает цену как необходимость отдать деньги прямо сейчас. Вы же подаете цену продукта как ежедневное вложение в товар. Вы как бы даете клиенту психологический кредит, предлагаете представить, что этот кредит существует. Разумеется, в реальности возможности дать такой кредит у вас нет, но возможность осуществления психологического кредита — безусловно, есть. И вы используете эту возможность. Вы растягивает цену на все время использования товара. Но сути, вы даете клиенту следующий повод для размышления: «Цена — это плата за все время использования, а не сумма из вашего кошелька или с вашего банковского счета».

Если методом вычитания вы уменьшили обсуждаемое денежное число в 3 раза, то теперь мы уменьшили эту сумму в 1250 раз (количество дней использования). 24 цента обсуждать гораздо легче.

Сведение к пустяку

А мы продолжаем наш диалог.

П.: Итак, 24 цента в день это 7 рублей. 7 рублей в день. Скажите, сколько зарабатывает самый незначительный для фирмы сотрудник в день? Если даже зарплата составляет 500 рублей, то в день получается 22 рубля. То есть ваши дополнительные вложения в три раза меньше, чем зарплата самого незначительного работника, к примеру, уборщицы. Но что такое ксерокс? Это очень важно — сотни необходимых для бизнеса документов в день!

Не обязательно сравнивать с зарплатой, можно сличить с мешком для мусора, с проездом в маршрутном такси, с чем-то еще. Главное, показать клиенту, что его дополнительные вложения, которые могут предоставить так много возможностей, сравнимы с ежедневными пустяковыми затратами.

Метод контраста

П.: 24 цента в день — 7 рублей. А теперь я хотел бы еще раз повторить, какими качествами обладает данный ксерокс. Скорость печати — в 1,5 раза выше, чем у предыдущей модели. Качество печати сравнимо с хорошей полиграфией. Гарантия — 2 года. Постоянное сервисное обслуживание. И все это вы приобретаете благодаря дополнительным затратам — 7 рублей в день.

Просто мы предлагаем клиенту сравнить незначительные цифры с многообещающими перспективами. Вот и все. Чем контрастнее представлен продукт, тем большее впечатление это производит на клиента. Все познается в сравнении, особенно преимущества товара и его цена.

Метод Бенджамина Франклина

Если американец вспоминает Бенджамина Франклина так часто, как часто он держит в руках

соответствующую купюру, то я вспоминаю его имя в связи с методом продаж. Есть легенда, что Бен именно так принимал свои решения, как я сейчас предлагаю вам обрабатывать возражения клиента. Метод Бенджамина Франклина по своему предназначению и положению и цикле продаж находится где-то между обработкой возражений и стимулированием клиента к принятию решения.

Допустим, клиент вам говорит: «Мне нужно подумать». Он может и не говорить таких слов, но вы чувствуете его сомнения. В таком случае вы достаете чистый лист бумаги формата А4, кладете перед клиентом, достаете красный и зеленый фломастеры и начинаете говорить, одновременно отображая свои мысли на бумаге.

П.: Виктор Иванович, я хочу подвести итог нашей встречи. Для этого я перечисляю все преимущества, которые предоставляет наш продукт. [В этот момент вы расчерчиваете лист на две равные колонки, учитывая, что лист в вертикальном положении (книжная ориентация — для компьютерных пользователей). Сверху вы прочерчиваете еще одну линию, которая выделяет оглавление для столбиков. Левый столбик обозначает плюсы. И вот именно знак «+» вы рисуете слева вверху листа, когда говорите о том, что повторите все плюсы. Теперь вы будете перечислять все преимущества и выгоды вашего товара или услуги, каждый раз ставьте номер пункта, под которым эти выгоды для клиента проходят в вашем резюмировании.] Первый плюс — качество нашего продукта. [Вы ставите цифру один и затем пишете «Качество». Пишете крупными буквами зеленым или красным фломастером.] Второй — возможность многофункционального использования. Об этом мы с вами говорили, и мне показалось, что вам понравилась такая перспектива. [Вы пишете цифру 2 и слово «Многофункциональность».] Третий плюс — срок гарантии. Гарантия, как вы знаете — 3 года. Для нашего изменяющегося мира это большой срок. [Вы пишете — «гарантия — 3 года».]

Я думаю, ход моих мыслей вам понятен. Перечисляйте, пишите, производите эффект, завладейте клиентом, его слуховым и зрительным восприятием. Добейтесь его внимания. Не говорите скороговоркой, после произнесения каждого пункта получайте подтверждение от клиента, что он понимает вас и согласен с вашими доводами. Дойдите до десяти, если сможете. На левой стороне листа у вас будет перечислен внушительный список преимуществ. Это впечатляет. А теперь обращайтесь к минусам.

П.: Виктор Степанович, вы говорите об одном минусе. [Напишите в оглавлении правого столбца напишите знак «-». Пишите другим фломастером, но не ярким, лучше черным. Пишите меньшим шрифтом.] Итак, первый минус — дополнительные 300 долларов, которые вы вкладывает в наш товар. [Вы пишете «триста», лучше письменно, а не цифрами. Цифры воспринимаются ярче, они сильнее привлекают наше внимание. Пишите «Триста» словом!] А теперь время подвести итог. Итак, Виктор Степанович, 10 плюсов. [В этот момент вы подводите нижнюю черту и пишете в левом столбце внизу — 10.] И один минус. [Вы пишете внизу справа 1.] Что вы думаете по этому поводу?

Хороший метод, он мне нравится, иногда я использую его, и знаю, что не зря. Этим методом вы включаете зрительное восприятие клиента. Вы применяете метод контрастов (10/1). Вы подводите итоги. Уже три усилителя продаж.

Метод Бенджамина Франклина наоборот

Название придумал я сам. Суть метода в следующем: сначала вы рассказываете о том, что предоставляет ваша компания, рассказываете достаточно много, затем вы говорите об одном или двух «недостатках» и предлагаете убрать «недостатки», но объясняете, ценой каких преимуществ это возможно.

Если говорить об этом методе более подробно, то по своему графическому оформлению он очень похож на метод Бенджамина Франклина. Все тот же лист белой бумаги, те же фломастеры, то же графление листа: слева вы перечисляете преимущества, справа один-два «недостатка». Когда все это сделано, вы отмечаете, что от этих «недостатков» вполне возможно избавиться, но ничего не бывает просто так. (За все надо платить, «бесплатно только птички поют», «бесплатный сыр только в мышеловке» и так далее — это клиенту говорить не обязательно.) Я умышленно пишу слово недостатки в кавычках.

Почему? Да потому что, «недостатками» для клиента они являются только субъективно, и то вследствие нашего промаха, малой аргументации тех преимуществ продукта/услуги, из-за которых появляются эти «недостатки».

Любой минус — плата за плюс! Это лозунг метода Бенджамина Франклина наоборот.

П.: Валерий Федорович! Как вы смогли отметить, наша компания предоставляет следующие выгоды. Первое — ассортимент парфюмерно-косметических товаров, товаров санитарно-гигиенического использования и товары бытовой химии. Общее количество наименований — 5000. [Пишете: «Парфюмерия, Косметика, Бытовая химия, Санитарно-гигиеническая продукция — 5000 наименований».] Вы понимаете, что с таким широким ассортиментом нет необходимости тратить дополнительное время, энергию и деньги на поиск нужных товаров в различных компаниях, расположенных в разных частях города. Второе — выставочный зал, где вы можете ознакомиться как с товарами, лидирующими на рынке, так и с новинками. [Пишете: «выставочный зал».] Третье — возможность того, что к вам будет приезжать наш торговый представитель. [Записываете: «Торговый представитель».] Вся продукцию вы сможете заказывать прямо у себя. Наш торговый представитель готов обсудить все тонкости взаимодействия. Четвертое — возможность бесплатной доставки товара. [Отметьте: «Бесплатная доставка».] У нас в наличии 25 машин, которые целыми днями курсируют по всему городу. Вам не нужно тратить деньги на доставку. Мы работаем очень точно. Пятое — если среднее время доставки по городу — 48 часов, у нас — 24 часа. В два раза быстрее! [запишите: «48». Затем и черкните это число и слева напишите: «24»] Я думаю, нет необходимости объяснять вам, как важно оперативно доставлять тот товар, который требует ваш клиент. Шестое — скидки при покупке определенных объемов товара. Чем больше вы заказываете, тем меньше цена нашего продукта. [Отмечаете: «Скидки».] С учетом нашего широкого ассортимента, вы действительно можете получить дополнительную экономию. Седьмое — проведение нашими работниками акций, направленных на стимулирование сбыта. Наши представители проведут в вашем магазине презентацию нового продукта, разыграют приз среди конечных потребителей. Известно, что проведение подобных мероприятий в среднем на 15% увеличивает продажи в магазине! [Напишите: «Акции по привлечению».] Восьмое — призы для ваших сотрудников. Ежеквартально наша компания проводит конкурсы среди магазинов и оптовиков. Лучшие продавцы, которые реализуют нашу продукцию, поощряются денежными призами. А раз в году лучших мы отправляем на 3 дня в Швецию. Это очень сильная мотивация для продавцов, за которую вы не платите ничего, а лишь получаете дополнительную прибыль! Девятое — если у вас возникнут какие-то жалобы относительно качества товара, наш менеджер по рекламациям немедленно рассмотрит этот вопрос и заменит бракованный товар качественным. У нас есть соответствующие договоренности со всеми нашими поставщиками. [Отметьте: «Оперативный разбор рекламаций».] И десятое — рекламная поддержка товаров, которые мы предлагаем. В некоторых случаях мы можем указывать список магазинов, в которых клиенты могут приобрести этот товар. В этом списке может стоять адрес вашего магазина. [Напишите: «Реклама».] Валерий Федорович. Вы говорите, что видели цены ниже. На сколько процентов? На 10%? Хорошо. [Зафиксируйте на правой стороне листа: «-5%».] Разумеется, мы можем пойти вам навстречу и снизить цену на 5%, но вы же понимаете, тогда мы должны чем-то пожертвовать. В таком случае мы не можем предоставлять вам бесплатную доставку. [И вот он, момент истины — зачеркивайте сначала четвертый пункт, затем пятый, зачеркивайте жирными линиями, чтобы как ножом по стеклу.] Также мы не можем предоставлять вам сотрудников для проведения презентаций. [Продолжайте угнетать клиента — зачеркивайте пункт седьмой, а затем восьмой.] Стимулирование персонала также невозможно. И последнее, нам реклама обходится в копейку. [Зачеркивайте —

десятый пункт.]

Валерий Федорович, посмотрите на это. Что для вас важнее и прибыльнее?

Метод «Позвольте, я запишу»

Это классический американский способ обработки возражений и завершения сделки. Скорее всего, он даже направлен на стимулирование клиента на принятие решения, но... Но, так как во многом он предотвращает некоторые возражения клиента или, наоборот, стимулирует проявление истинных, я отношу метод «Позвольте, я это запишу» в рубрику частных методов обработки возражений. Сам метод очень легко адаптируется к российской и даже к совковой действительности. Достаточно только немного подумать, как.

Вкратце описывая метод, скажу, что самое главное в нем — фиксация всего, что говорит клиент. Запись на бумаге. Лучше иметь специальные бланки, на которых может быть написаны следующие слова:

«Бланк заказа», — самый жесткий вариант.

«Бланк клиента», — помягче.

«Потенциальный клиент», — еще мягче.

«Необходимая информация», — очень нейтрально.

Если ничего не записано, то и оценку дать невозможно.

Вы только что купили квартиру. Ну, представьте себе, что это так (Не будьте занудами. Не говорите, что вам ее никогда не купить, потому что ваш шеф — жмот, а на та-кой работе едва удастся сводить концы с концами...). Вы подъезжаете на машине, которую вы, кстати, тоже недавно купили (Мы договорились с вами, что вы в состоянии это представить!), к супер-пупер-мега-макси-уни-марту-маркет-шопу. В кармане вашем много денег. Ну, очень много. Потому что вам надо обставить квартиру и сделать мелкий ремонт на сумму этак в десять-тридцать тысяч долларов (Ну, мы же договорились!). Вы выходите из машины, громко хлопаете дверью, так, что даже директор нашего супер-пупер-мега-макси-уни-марта-маркет-шопа выглядывает из своего окна, и попадаете в пространство бесконечных коридоров, наполненных всем, что ваша душа пожелает. К вам [клиенту] подходит услужливый(ая) продавец-консультант и говорит вам следующее.

П.: У нас тут так много всего, и моей работой является демонстрировать нашим посетителям наши возможности! (И смотрит на вас зелеными глазами — обожаю зеленые глаза — вы понимаете, что вы попали, утонули и поддаетесь гипнотической власти такого консультанта).

К.: Да, хочу посмотреть, что есть из сантехники.

П.: Да, сантехника, позвольте я это запишу. [И записывает в свой бланк, который лежит у нее на планшете, который она держит в руках, которые загребущие.)

К.: А зачем вы пишете, я пока ничего не покупаю, я просто у вас спрашиваю.

П.: Да, разумеется. Я пишу исключительно для того, чтобы ничего не упустить из того, что вас интересует. Я пишу, чтобы быть готовым ответить на любой вопрос. Кстати, унитазы вас интересуют?

К.: Да, наверное, тот, что мне поставили халявщики-строители меня не очень устраивает.

П.: А какая модель вам больше всего нравится: люкс, президент, простолюдин или чукча.

К.: А вон тот люминесцентно-красный, что за модель?

П.: А вас заинтересовала опытная модель «Вызов миру», я это зафиксирую.

К.: Подождите, подождите, зачем вы это пишете, я только спросил.

П.: Я пишу, чтобы ничего не упустить, мне важно все, что вы говорите.

К.: Ну ладно...

А теперь серьезно. Вам необходимо фиксировать в специально подготовленном бланке все основные пункты, на которых концентрируется клиент. Таким образом в завершение разговора у

вас будет составлен полноценный бланк заказа. И все, что останется клиенту, так это взглянуть, правильно ли вы все указали и не упустили ли что-нибудь. Естественно, как мы с вами понимаем, не обязательно, а иногда даже вредно говорить: «Позвольте, я это запишу». Главное в этом методе фиксировать, тем самым придавая процедуре разговора более формализованный характер. Наши записи могут психологически дисциплинировать клиента. Вы своими действиями как бы говорите клиенту: «Мы серьезные люди, мы занимаемся важными вещами, которые касаются и вас и нас. Я не хочу понапрасну тратить время, ни свое, ни ваше, я готов тщательно и скрупулезно изучать ваши потребности и в соответствии с ними предлагать вам приобрести тот или иной товар. А иначе зачем нам встречаться». Я говорю о внутреннем разговоре, прямой речью так говорить не стоит. Даже в случае, когда вы не спрашиваете разрешения у клиента записывать то, что он говорит, вы можете услышать от него вопрос: «Зачем вы фиксируете то, что я говорю», Возможно, клиент и не скажет эти слова, но немой вопрос на его лице будет настолько явным, что не ответить на него с вашей стороны будет невежественно. Когда вы заканчиваете разговор с клиентом, желательно показать ему сухой остаток вашей беседы, сформулированный на бланке заказа [он может называться и менее навязчиво, мы говорили об этом]. Покажите и ждите. Теперь очередь клиента принять решение, насколько серьезно было то, что он говорил.

Этот метод не подходит для всех видов продаж в том исполнении, о котором говорю я. Но его элементы могут пригодиться каждому, кто хоть как-то занимается продажами. Потому что, если вы будете иметь в разговоре с клиентом специальную форму, как бы вы ее ни называли и что бы вы при ее заполнении ни говорили, вы получите много преимуществ по сравнению с вашими конкурентами, которые такой формы не имеют.

А именно, вы получаете: **точную фиксацию беседы.**

Клиент поймет, что у вас хорошо продуман процесс переговоров с клиентом, а значит, продуманы и другие процессы, к примеру, поставки, обслуживание.

Стимул, усиливающий атмосферу конкретности и деловитости.

Подумайте об этом!

Метод «Здесь все правильно указано?»

Есть несколько чрезвычайно жестких методов, которые, если о них просто читаешь или слышишь, вызывают волну непонимания, возмущения или смеха, на которые, если их правильно применяешь, работают в ... % случаев (процент поставьте сами, когда проверите). Наверное, этот метод — один из них.

Вы ведете переговоры с клиентом по поводу оказания маркетинговых услуг. В течение ряда встреч вы все детальнее обсуждаете возможности вашей совместной работы, но окончание каждой вашей беседы знаменуется нерешительностью клиента. Он умудряется завершать каждые переговоры предложением подумать еще, напоминанием, что он должен учесть все факторы, и так далее. Короче говоря, клиент безбожно тянет время. Вы каждую встречу говорите себе: «Все, сегодня я ставлю точки над и». Но беседа идет так плавно, она обещает вам так много, что нам кажется, будто решение клиента уже сопело. Но как только вы собираетесь завершать переговоры, клиент опять берет паузу на раздумья, исследования предложений конкурентов. Думаю, многие из вас бывали в аналогичных ситуациях. Для такой ситуации, для такого сопротивления завершению, я могу предложить вам метод «Здесь все правильно указано?».

После очередного раунда переговоров вы назначаете по телефону встречу с клиентом. Он соглашается, поскольку он не сопротивляется контакту и переговорам, просто ему никак не решиться на завершение. Вы входите в кабинет клиента, кладете ему на стол договор, где указано все, о чём вы говорили до этого, абсолютно все, кладете ему так, чтобы он четко его видел, чтобы клиенту было удобно его рассматривать, чтобы клиент и договор остались наедине друг с другом. Затем вы достаете ручку из своего кармана, вкладываете ему прямо в руку и задаете вопрос: «Здесь все правильно написано?» Вот и все. Остальное за клиентом.

Теперь он смотрит на договор и думает о том, стоит ли его подписывать или нет, он действительно начнет изучать бумаги перед собой и думать о том, все ли там правильно. Он даже может подписать этот договор.

Честно признаюсь вам, что я никогда такой метод не использовал, но думаю, что он должен работать. Может быть, и стоит его немного адаптировать к условиям вашей работы, не спорю. Но психологическое основание данного метода правдиво и обосновано. Метод «Здесь все правильно указано?» является крайним степенью постановки «точек над и».

Мы понимаем, что в более мягком варианте метод должен выглядеть следующим образом:

Вы входите к клиенту в кабинет, достаете договор и говорите: «Я подготовил бумаги, фиксирующие наши договоренности по предыдущим встречам. Посмотрите, пожалуйста». И кладете ему на стол. Все то же самое, но мягче. Такой вариант вам, согласитесь, не может показаться нелепым или неправдоподобным. А по сути, особых отличий и нет. Отличия лишь в категоричности используемых вами слов. Просто чудесное превращение из американского гамбургера в русский блин, из западного метода в русскую речь. Удивляетесь? Есть чему! А теперь представьте себе, что каждый метод, который, как вам кажется, не может подходить к вашей действительности, не так уж трудно превратить в рабочее орудие продавца. Представили? А теперь поверьте, что это так! Уверен, что это так!

Метод Коломбо

Думаю, многие смотрели бесконечный сериал про детектива Коломбо. Как вы думаете, в чем заключается изюминка его метода? Как-то мне сказали, что его метод заключается в том, что он ходит вечно небритый и в мятом плаще. (Возможно, и так.) Но изюминка в другом. Вспомните, как он ведет разговор с подозреваемыми, которых сложно прищучить. Обычно его собеседники не раскрываются, держат максимальную дистанцию, иногда корректно, иногда вызывающе. А Коломбо поступает всегда одинаково. Он благодарит за то, что ему ответили на вопросы, прощается и уходит...

Вдруг останавливается, резко поворачивается и говорит «Кстати, а вы не помните?...» И чудесным образом подозреваемые начинают выдавать дополнительную информацию, которую за минуту до этого они бы не выдали под угрозой всех мук ада. Почему они так делают, почему они становятся значительно болтливей? С точки зрения психологии, это понятно. Во время разговора с детективом его собеседники стараются держать себя в рамках, они контролируют себя, стараются следить за тем, что можно произносить, а что не следует. Они защищаются. Но вот Коломбо прощается и уходит. Никто не может держать над собой избыточный контроль. Не так-то это просто. Подопечные Коломбо расслабляются, увидев его спину в проеме собственной двери, и тут-то Коломбо и задает решающий вопрос, причем задает его между прочим, кстати. Подозреваемые не успевают собраться снова, надеть на себя маску неприступности, овладеть собой, включить полный самоконтроль. Какой-то психический материал начинает прорываться помимо их воли, несмотря на то, что усилия по защите достаточно высоки.

Природу в какой-то степени действительно невозможно обмануть. Как этот метод переложим на язык продаж, вы можете додумать сами. А можете взять на вооружение мой вариант. Допустим, вы ведете переговоры с клиентом, и в какой-то момент они прекращаются, причем не самым лучшим образом для вас. Клиент обещает подумать или говорит, что все-таки не думает применять то, что продаете вы, или что-то еще. То есть ваши переговоры заканчиваются возражением клиента, которое вам ну никак не обработать. Такое бывает, и не так уж редко. Что делать в этом случае? Можно сказать, что вы были рады встретиться, и надеетесь на дальнейшее сотрудничество, а затем уйти. Сложно прогнозировать развитие, ваших отношений в будущем, но явно прогноз будет не в вашу пользу. А можно сказать, что вы были рады встретиться, и надеетесь на дальнейшее сотрудничество, а затем уйти... вернее показать, что вы уходите, и вдруг развернуться к клиенту лицом и спросить его: «Скажите, а что для вас больше подойдет?» Или: «А как вам кажется, что могло бы вас заинтересовать?» Или: «А как вы вообще планируете развитие в контексте нашего разговора?» Или самообвиняющее: «Скажите, что я сделал не так?» Если вы предпочтете последнее из перечисленных вариантов, то будьте очень искренне. Действительно, вас интересует, что было не так. И что бы вы ни спросили, что бы вы ни сказали, гарантирую одно, клиент совсем по-другому ответит вам по сравнению с тем, как он говорил до этого.

Мне на тренингах часто задают вопрос: разве можно так провокационно вести себя с клиентами? Чего доброго, нарвешься на что-нибудь? Отвечу прямо: вы и так уже нарвались на непреодолимое возражение! Вам этого мало, чтобы принять решение действовать более гибко, пробовать различные варианты нестандартного поведения? Разве провал в переговорах — то, чего вы так ждете, начиная их? Конечно, я задаю риторические вопросы, но не более, чем те, что слышу от других. Таково мое мнение, если вам интересно. Принцип метода Коломбо понятен. Этот метод необязательно применять под конец встречи. Можно и в середине. Самое главное для вас — узнать истинное возражение или понять настоящую причину несогласия клиента. Дальнейшее — дело техники.

Метод ежика

По поводу того, откуда произошло название метода, ходят легенды. Сам по себе метод ежика очень прост. А что это за метод? Вы хотели бы узнать поподробнее? Вот вам и метод. И его уже продемонстрировал. **Ответ вопросом на вопрос.** Просто, практично, эффективно.

К.: Сколько стоит ваша система?

П.: А какой тип системы вам больше всего нравится?

К.: Что же вы мне можете рассказать такого хорошего про свой продукт?

П.: А вы знакомились с продуктами подобной категории?

Зачем использовать метод ежика? А как вы думаете, в каких ситуациях он может пригодиться?

Кстати, прилипчивый метод, так и хочется им шпарить туда-сюда. Метод предоставляет несколько преимуществ.

1. Задавая вопрос, вы даете себе время для того, чтобы обдумать ответ клиенту.
2. Задавая вопрос, вы уточняете вопрос клиента, тем самым, понимаете его вопрос лучше, детально, а соответственно и отвечаете, лучше ориентируясь.
3. Задавая вопрос, не вы говорите, а стимулируете говорить клиента. В активных продажах чем больше говорит клиент, тем лучше.
4. Задавая вопрос, вы демонстрируете клиенту свою заинтересованность.
5. Задавая вопрос, вы переводите тему разговора с той, которую определяет вопрос клиента, на ту, которую задает ваш встречный вопрос, и тем самым обрабатываете одно возражение клиента.

Уже данных преимуществ вполне достаточно, чтобы применять метод ежика нас только часто, насколько позволяет вам совесть. (Ведь на вопрос клиента иногда надо и ответить, а то он... Ну, сами знаете, что он может...)

Этот метод настолько универсален, что его можно применять на любом этапе цикла продаж. Я помещаю его в рубрику частные методы обработки возражений по парадоксальным соображениям. Он настолько общий, что становится частным для всякого возражения. Это диалектика.

Метод «Саями»

Ваш клиент предлагает вам слишком большую проблему, чтобы вот так взять и решить ее. Слишком глобальные размеры проблемы. Проблемы не его, проблемы вашей. У клиента нет проблем, у него задачи, проблемы исключительно у нас, у продавцов. Я имею ввиду мега-возражения клиента, подобные горам, которые так сразу не одолеешь. Только вооружившись альпинистским снаряжением и пройдя хорошую подготовку, можно шаг за шагом взобраться на пик и спуститься наконец-то в долину согласия. (Да, в 17 лет я написал несколько неплохих стихотворений, которые мы с друзьями положили на музыку. Некоторые мои метафоры — отголоски несостоявшейся [и слава Богу!] карьеры поэта.)

Итак, глобальное возражение саями. А как вы предпочитаете кушать саями? Для этого нам нужно нарезать его кусочками, очень тонкими кусочками, практически прозрачными. Вы режете и съедаете по кусочку, каждый кусочек не представляет значимой части в соотношении с палкой колбасы. Каждый кусочек бесконечно малая величина. Но! Сумма бесконечно малых величин может превратиться в большую величину, огромную. Вы понимаете, о чем я говорю. Вы расчленяете возражение клиента на массу маленьких несущественных возражений и обрабатываете каждое из них совершенно спокойно. Вы разбиваете большое возражение постепенно, незаметно для клиента, чтобы каждое малое возражение, которое вы выделяете, не умаляло достоинство клиента, укрепляло его уверенность в том, что проблема неразрешима. А потом вдруг окажется, что все уже решено, и клиент сам так и не поймет, как это получилось, что он сидит с ручкой в руках, подписывая контракт с вашей компанией. Метод саями в отличие от предыдущего чрезвычайно сложен в исполнении и тем более в демонстрации. Вам необходимо видеть проблему в целом и одновременно уметь расчленять ее на составляющие. Но, несмотря на всю сложность, я думаю, вы делаете это или будете делать.

«Мне нужно подумать»

Клиенты любят подумать. И любят об этом заявлять, будто бы мы сомневаемся в том, что у них существует соответствующая психическая функция. Иногда слышишь такие фразы, что диву даешься. Представьте себе ситуацию: клиент сам приглашает вас на первую встречу и просит рассказать о том, что вы продаете и какие дополнительные сервисные услуги вы оказываете. Вы, разумеется, не можете отказать ни ему, ни себе в возможности презентовать товар и получить еще одного клиента. Хорошо подготовленный, вы входите в кабинет клиента, он приглашает вас сесть. И вдруг: «Ну, вы понимаете, что это только ознакомительная встреча, понимаете, что мы сейчас еще не определились с выбором, будем ли мы в принципе использовать данный продукт и тем более не определились в том, кто будет предоставлять нам продукт!?» Так говорит клиент, прямо вам в лоб, когда вы еще сесть-то не

успели. Психологически прозрачная реплика, за которой стоят следующие невысказанные слова клиент: «Знаете, я очень вас боюсь, мне кажется, что вы уверены, что если я вас пригласил, то я куплю. Это не так. Я подчеркиваю, не так. Если я вас пригласил, это значит, что меня интересует подобная информация в принципе. Но я еще не принял решение, я далек от решения. Скорее всего, я не куплю, потому что... Ну, хотя бы, потому что ваш продукт не так уж хорош, как ваше выражение лица, которое постоянно сохраняется у вас в процессе презентации продукта». И так далее...

Дамы и господа, вы не знаете, кто это так запугал нашего клиента? Я не знаю, смею лишь догадываться. Во-первых, клиент мог устать от настойчивости продавцов в принципе, вне зависимости оттого, что они предлагают. Во-вторых, у него могли сложиться определенные предпочтения в процессе поверхностного знакомства со сферой вашего продукта, а вы, увы, не входите в сферу данных предпочтений. В-третьих, клиент боится принимать решение, так как сопротивляется расходам. Могут быть и иные причины, о которых можно только догадываться. В любом случае, клиент, в конце концов, под завершение вашей встречи заявляет вам: «Мне нужно подумать», «Мы еще не определились», «Мы хотим поподробнее ознакомиться с предлагаемыми товарами», «У нас еще нет решения». Суть одна — **«Нужно подумать»**. Возражение слишком глобальное, чтобы отвечать. Собственно говоря, и отвечать-то не на что. Не можете же вы заявить, что думать не о чем, надо покупать. Вы не способны заявить клиенту, что думать плохо. У вас нет выбора, приходится соглашаться с тем, что, чтобы принять решение, надо подумать.

Или все-таки шанс есть? Разумеется, сеть. Активные продажи — это шкатулка с сюрпризами, каждый из которых решает неразрешимую задачу.

К.: Мне нужно подумать.

П.: (шаг первый): Разумеется, Тимофей Сергеевич, для того чтобы принять решение в столь важной области, необходимо учесть все факторы.

Первый шаг — согласие. Вы соглашаетесь с клиентом, что ему необходимо подумать. Защита клиента, снижается, ему кажется, что сейчас вы попроситесь и уйдете.

К.: Да, хочется все учесть.

П. (шаг второй): Скажите, вы учтете все, о чем мы с вами говорили? Вы примите во внимание при принятии решения все преимущества, которые предоставляет наш продукт?

Второй шаг — подтверждение клиентом того, что ему есть о чём думать, что существует достаточное количество преимуществ, которые необходимо принять во внимание. На самом деле клиент может думать о вас и вашей фирме, как никто другой, плохо, но на данном этапе он вряд ли об этом скажет. Он думает, что ваш вопрос последний, и ни за что не признается в своих серьезных сомнениях, потому что если бы он хотел так сделать, он бы не стал говорить, о том, что будет думать, а просто бы вам в лицо выразил свое «фи». Возражение — «нам нужно подумать» на 99 % ложное, за ним стоит какое-то другое возражение. В соответствии с последним постулатом ваша цель — заставить клиента сказать истинное возражение, чтобы отвечать уже на него.

К.: Да конечно, все учту.

П. (шаг третий): Скажите, ведь вы это говорите не для того, чтобы мы сейчас попрощались и больше никогда не встретились?

Третий шаг — провокация по отношению к клиенту. Давайте подумаем, что может ответить клиент на подобный вопрос? «Разумеется, я больше никогда не хочу с вами видеться!» Вряд ли он скажет такое. Если бы хотел, сказал бы уже давно, не стал бы перекрывать свое истинное возражение фразой «Мне нужно подумать». Что же он скажет? Попробуйте, узнаете... Такие слова продавец должен говорить очень искренне, показывая клиенту, что повержен, практически в отчаянии, но все-таки хранит толику надежды на благоприятное взаимодействие.

Да, предвосхищая ваши реплики в отношении такого провокационного для клиента и «унизительного» для продавца вопроса, упреждая ваше несогласие, скажу следующие.

Для продавца унизительно не получить заказ, то есть, отдать его конкуренту, и быть некомпетентным при обработке возражений. А разумная хитрость и даже игра - мастерство продавца. Во-вторых, вы можете задать не настолько острый вопрос, но имеющий аналогичное действие. К примеру: «Скажите, вы так говорите потому, что наш продукт вас чем-то не устраивает, но вы в силу своей корректности не хотите так прямо говорить?» Этим вариантом вопроса вы открываете карты перед клиентом, обескураживаете его своей искренностью и пониманием происходящего. И при любом ответе

клиента, получаете бал в свою пользу. Допустим, клиент говорит: «Да, я говорю "нет" именно поэтому». (Сомневаюсь, что так он скажет, но все же предположим, чем черт не шутит.) Тогда ваш следующий вопрос — уточняющий: «А чем вас он не устраивает? Вы знаете, я совсем забыл сказать, что у нас есть и принципиально другие версии продукта как раз для подобных случаев».

В случае ответа клиента: «Ну что вы, просто надо подумать», — вы добиваетесь того, что надо вам — клиент признается в неявной форме, что нет непреодолимых препятствий, а его желание думать скорее надо трактовать положительно, чем отрицательно. В вашем арсенале могут быть и более легкие, ненавязчивые формы вопроса. «Скажите, вы так говорите, потому что уже имеете договоренности с нашими конкурентами?» В любом случае, цель такого вопроса вызвать клиента на откровенность, стимулировать его к высказыванию истинного возражения. Весь метод «Мне нужно подумать» как раз и сосредоточен на расшифровке ложного возражения. Надеюсь, это четко проговорено. Продолжаем.

К.: Нет, ну что вы, это не так.

П. (шаг четвертый): Ваши сомнения связаны с качеством предоставляемой нами продукции?

К.: Нет.

П. (все тот же четвертый шаг): Может быть, вам не нравятся сроки, о которых мы говорим?

К.: Со сроками все в порядке.

П.: (Всё тот же четвертый шаг): Может быть... [И бы перечисляет ещё факты, которые в переговорах с клиентом были представлены как преимущества, с которыми клиент полностью или отчасти согласился. Итогом такого «допроса» будет то, что вы либо действительно наткнетесь на истинное возражение, либо клиент не вытерпит и скажет вам сам то, о чем хотел промолчать.]

К.: На самом деле, мне кажется, что слишком дорого. [На самом деле, меня не совсем удовлетворяет функциональность вашего продукта. На самом деле, ваши конкуренты мне предлагают лучшую версию.]

Что бы клиент ни ответил, вы добились своего, теперь вы понимаете, что является действительным препятствием для заключения договоренности. Значит, отвечайте на уже истинное возражение. Как? Об этом вся книга.

Метод обработки «Мне нужно подумать» разбивается на несколько этапов.

1. Подготовка клиента, снятие защит, стимулирование к разговору.
2. Провокация.
3. Поиск варианта истинного возражения.

Что может быть плохого при применении метода? Клиент в ответ на вашу провокацию может вспылить, стать более агрессивным. «Знаете, это мое дело, о чем я буду думать, спасибо нам за то, что пришли». В случае данного ответа будем констатировать полный провал операции. Значит, вы применили метод не в то время и не в том месте. Мы же говорили, что в активных продажах есть что-то от искусства. А чтобы творить, нужен талант, или...

Метод «Вспомнить историю»

Частенько вам встречаются сопротивления нововведениям. Я не спрашиваю, я констатирую факт.

К. (в ответ на предложение ознакомиться с вашим продуктом): Спасибо, мы работаем с компанией QWERT. А вы продаете бумагу для принтеров формата А4 и А3. Разумеется, можете предложить форматы А2 и А1, но кто ж их купит! (Это я про последние два формата.)

Примените к клиенту метод «вспомнить историю»! Эта обработка возражения нацелена на преодоления сопротивления нововведениям, вы можете придумать массу версий, как использовать такой алгоритм. Я предоставляю лишь первичный эскиз.

К.: Мы работаем с компанией QWERT и всем довольны.

П.: Хорошо, позвольте спросить вас?

К.: Только быстро.

П.: Скажите, вы всегда сотрудничали с этой компанией?

К.: Нет, раньше мы заказывали бумагу у компании ZXC.

П.: Получается так, что вы работали с компанией ZXC и в какой-то момент захотели больших преимуществ, вас стало интересовать что-то еще, может быть, возможности доставки прямо в офис, может быть, качество бумаги, я этого не знаю. Но вы же решили что-то поменять?

К.: Ну и что?

П.: Все-таки вы решили исследовать рынок, посмотреть, что есть самого лучшего, провели исследование, а может быть, компания сама предложила себя. Во всяком случае, вы меняли поставщика?

К.: Молодой человек, все так, но я очень тороплюсь...

П.: Вы стали пользоваться услугами новой компании – QWERT. Результаты вас удовлетворили, и вы остановились на ней, все ваши размышления по поводу смены поставщика были не зря?

К.: Ну?

П.: Ведь это было так?

К.: Ну, да.

П.: Позвольте вас спросить, могу ли я предположить, что такая ситуация может повториться еще раз? [Длинная пауза.]

К.: Можете...

П.: Я представляю компанию ROI, я хочу ознакомить вас с теми преимуществами, которые предоставляет наша компания, а именно...

Сдвиг в прошлое. Узнаете? Классический метод. Самое главное — сосредоточить клиента на переживаниях позитивного изменения. Такие переживания были у него в прошлом, не могли не быть. И ваша задача — стимулировать их.

Мне хотелось бы подчеркнуть, что каждый из частных методов является лишь примером, на основе которого вы способны создавать свои версии обработки возражений. Ваши версии могут очень отличаться и по форме и по содержанию, но не по сути. Чем больше эта книга побудит вас создавать свои варианты аргументации, презентаций, обработок возражений, завершения сделки, тем более она будет достойна называться нужной книгой! Вы побуждаете клиента вспомнить, как он менял поставщика и что это значило для него, а затем предлагаете рассмотреть себя в качестве нового партнера.

К.: У меня в магазине хороший ассортимент продуктов, и мне не нужны чулки вашей фирмы.

П.: Я понимаю, о чем вы говорите. Можно один вопрос?

К.: Один — можно.

П.: Наверное, у вас не всегда был такой состав товаров, так?

К.: Разумеется.

П.: Значит, в какой-то момент, когда у вас был другой ассортимент товара, вы сами, либо в ответ на предложение, решили что-то поменять, правда?

К.: Ну и что?

П.: А когда вы ввели новый ассортимент, то поняли, что — это то, что нужно на данный момент. Правильно я рассуждаю?

К.: Правильно.

П.: Вы были довольны изменением ассортимента?

К.: Гм.

П.: А если я предположу, что такая история может повториться?

К.: Нет ничего невозможного...

Л.: В таком случае, давайте, я расскажу о фирме-производителе и наших отличительных качествах?

К.: Уговорили...

Мне кажется, можно написать порядка десяти разных вариантов использования метода

«вспомнить историю». Попробуйте применить такой вариант обработки возражений к своему бизнесу, ваши попытки воздадутся вам сторицей. (С устаревшими словами всегда так, никогда не знаешь, на какой слог ставить ударение...)

Метод «Поменяй роль клиента»

Если предыдущий метод был нацелен на снятие сопротивления изменениям, то этот метод сосредоточен на сопротивлении, связанном с негативным опытом. У каждого клиента есть отрицательные переживания либо по поводу вашей компании, либо вашего продукта, либо аналогичного товара. Задача ясна как день избавиться от сопротивления клиента, сломить его бастионы.

П.: Здравствуйте, меня зовут Мария Сиренко, мне бы хотелось показать вам зонты, защищающие от солнечного света — крайне практичную вещь!

К.: Девушка, я работала с представителями вашей компании. Полный бардак — больше не хочу.

П.: Чтобы не допускать ошибок в дальнейшем, позвольте спросить, что этот торговый представитель сделал?

К.: Зонтики, которые он привез, были не от лунного света, а от лучей, отражаемых планетой Марс!

П.: Да, понимаю вас. Скажите, Грета Иосифовна, если бы вы были директором нашей компании и узнали о том, что ваш торговый представитель вместо лунных зонтиков привез клиенту марсианские, что бы вы сделали?

К.: Ну, во-первых, у меня свой бизнес!

П.: Естественно, но все-таки, если на минуту представить, тогда что?

К.: Я бы его уволила.

П.: Представьте себе, именно это и сделал Иосиф Альбертович, наш Генеральный директор! Поэтому сейчас перед вами я!

К.: Ну, ладно...

П.: Так вот, нашей компанией разработана совершенно новая версия зонтиков от лунного света, они не только не пропускают свет, но еще и поглощают его, перерабатывая в энергию для электромобиля, который мы предоставляем в качестве дополнительной услуги бесплатно!

К.: Это интересно.

В этом методе обработки возражения вам необходимо поместить клиента в другую роль. Возражая и вспоминая свой отрицательный опыт работы с вашей компанией, клиент находится в роли праведного судьи или обиженной девочки (тут может быть по-разному). Из этих ролей сложно выйти самому, клиент может сильно застрять. И это не его проблема, а наша, я не устаю это повторять. В таком случае архиважной задачей на данный момент является — помочь клиенту поменять роль, временно сменить амплуа, так сказать. У нас для этого есть все средства: наша голова, наши умения, наши эмоции, чувства, наш язык. Стоит только воспользоваться представившейся возможностью обработать еще одно возражение, и клиент будет на вашей стороне.

Нужно, чтобы клиент исполнял роль, которая действительно на вашей стороне. В нашем примере новой ролью является генеральный директор вашей компании. Но, вы понимаете, такая роль не обязательна. Все, что угодно, лишь бы выбить клиента из роли обвинителя или обиженного, переманить его на свою сторону, на конструктивную позицию.

К.: Спасибо, нам ничего не надо.

П.: А почему?

К.: Мы однажды выставляли в своей аптеке это лекарство «Отвсегонит», оно не пользовалось спросом.

П.: Да, такое бывает, скажите, а если бы вы являлись председателем совета директоров огромного фармацевтического концерна если бы вы затратили миллионы долларов на создание нового лекарства и столько же на его изготовление, а потом узнали, что данное лекарство не

имеет популярности в народе, то чтобы вы сделали?

К.: Попробовал бы сменить рекламную политику и систему распространения.

П.: Знаете, именно это и сделало руководство транснационального концерна «Фармим». Поэтому вам я и хочу рассказать о том, какие средства предприняты за последние три месяца, для того чтобы образ «Отвсегонита» завоевал внимание конечных потребителей! Вы меняете роль клиента, а роли руководят нами настолько, что поведение может поменяться кардинально.

Метод щенка

Как продавцы собак стимулируют своего клиента, что они делают для того, чтобы сильно захотелось иметь щенка? Правильно. Если вы идете по подземному переходу, где продаются щенки, и на миг останавливаетесь, посмотреть чудных глупеньких щенят, вам дают поддержать одного из них. Говорят: «Вы возьмите, поддержите его», — и протягивают вам. И если вы соглашаетесь, то вероятность того, что потом купите, значительно возрастает. Когда щенок оказывается в ваших руках, такой теплый, такой пушистый, когда он прижимается к вам или пытается облизать вам ухо, вы уже не в состоянии быть беспристрастным зрителем, вы становитесь настолько эмоционально вовлеченным в процесс приобретения, что логические аргументы могут совсем не действовать.

В этом и заключается метод щенка — дать его в руки клиента. Как вы можете применять метод щенка в своем бизнесе? Так называемые пробные партии товара — метод щенка. Пробники, маленькие бутылочки новых духов — метод щенка. Проведение дегустаций в универсамах — метод щенка. Предоставление демо-версии программного продукта — метод щенка. Первая бесплатная консультация со стороны консалтинговой компании — метод щенка. То там, то здесь методом щенка пользуются представители различных сфер бизнеса. Когда клиент говорит мне: «Я не уверен, нужен ли нам тренинг вообще, и я не знаю, как вы работаете», — я могу предложить ему work-shop, так называемая демо-версия тренинга 2 часа бесплатной работы по специальным технологиям.

В демо-версии участвуют потенциальные участники тренинга, а лица, принимающие решение, могут, по своему желанию, занимать позицию либо сторонних наблюдателей, либо участников. «В любом случае, — говорю я клиенту, — по завершении демо-версии у вас будет вся информация, на основании которой вы сможете судить о результатах тренинга и нашем профессионализме». И теперь для клиента основным является принятие решения, воспользоваться таким work-shop или нет. Часто клиенты отлично осознают то обстоятельство, что если демо-версия будет действительно успешна, то ему нечего будет сказать в оправдание отказа, придется заказывать тренинг. Поэтому люди могут избегать самой демо-версии, отказываться от возможности поддержать щенка, потому что они в курсе той силы, которую имеет данный метод.

Это соображение нужно также учитывать и предлагать воспользоваться своим товаром или услугой крайне профессионально, либо помещая клиента в ситуацию внезапного использования, где у него практически нет возможности отказаться от щенка, либо вводить клиента в ситуацию использования вашего продукта поэтапно, где каждый этап не может возбудить противодействия манипуляции. Будем честны — метод щенка часто является именно манипуляцией сознанием клиента. Что тут поделать, мы живем в мире манипуляций, просто кто-то это признает, кто-то нет. Разумеется, нет особого желания манипулировать, но мы, увы, не святы (сомневаюсь, что действительно святой будет читать эту книгу).

Ну что ж! Мы многое прошли. Обработка возражений — большая тема. Мы сосредотачивались на понимании возражения как такового, условиях и возражениях, истинных и ложных. Мы рассматривали принципы обработки возражений, а также алгоритм, позволяющий справиться с возражениями клиента. Затем мы рассмотрели сопротивления клиента. Потом мы работали с формами обработки возражений и завершили эту тему частными методами обработки возражений. Увеличивайте свою поведенческую гибкость!

Когда с возражениями покончено, необходимо перейти к переговорам о цене.

Глава 3.

Переговоры о цене

Несмотря на то что в главе, посвященной финансовым сопротивлениям клиента, мы прорабатывали вопросы, связанные с переговорами о цене, я уверен, что эта тема заслуживает отдельного внимания. На рынке есть компании, единственным аргументом которых для клиента является низкая цена. Мы с вами понимаем, что такая ценовая политика может проводиться по нескольким причинам. Первая — получение прибылей за счет огромного оборота. Низкая цена стимулирует потребителя к приобретению, потребителей становится все больше и больше, в результате, несмотря на низкую наценку, высокий оборот обеспечивает достаточные доходы. Если подобная ценовая политика является продуманным умышленным мероприятием, вряд ли кто-то сможет обвинять компанию в непрофессионализме.

Но может быть и другая причина низких цен — отсутствие других средств, пробуждающих клиента покупать продукт. Вполне вероятен случай, когда у компании нет весомых преимуществ продукта, либо такие преимущества, хотя они и есть, не осознаются ни руководством компании, ни рядовыми сотрудниками. Интересен последний вариант: преимущества есть по сути, но их нет в сознании компании, предлагающей продукт, и, следовательно, в глазах клиента продукт выглядит тоже чрезвычайно блекло. Если вам кажется, что это никаким образом не относится к вам, я прошу вас, не спешите с выводами, попробуйте повнимательнее присмотреться к своему товару/услуге.

Действительно ли вы используете весь набор аргументов, который предоставляет вам продукт сам по себе? Учитываете ли вы при продажах весь сервисный пакет, который можно предоставить клиенту и который способна создать ваша компания? Это не праздный вопрос, но один из самых важных для продаж. Задумайтесь над этим. Все дело в позиционировании вашего товара.

Переговоры о цене неотделимы от позиционирования. Как раз о том, что такое позиционирование, мы и поговорим прямо сейчас. Позиционирование — выделение отличительных от продуктов конкурента устойчивых преимуществ вашего товара или услуги в глазах ваших клиентов. Позиционируя товар, вы помещаете его в ряд товаров аналогичных, предоставляя возможность клиенту обратить внимание на те достоинства, которые отличают ваш товар от других, продаваемых вашими конкурентами. С другой стороны, позиционируя свой товар, вы отсоединяете в представлении клиентов его имидж от образа товаров — конкурентов.

Переговоры о цене — это переговоры о том, за что платит клиент.

Переговоры о цене — это переговоры о том, за что платит клиент.

Переговоры о цене — это переговоры о том, за что платит клиент.

Вам известно мое отношение к повторениям, которые значительно способствуют запоминанию материала. Мысль ясна, как день. Когда вы начинаете говорить о цене, на самом деле вы должны говорить не о деньгах, а о том, что вы даете клиенту и что предоставляет ваш продукт. Только в этом случае можно действительно профессионально вести переговоры и добиваться от клиента, чтобы он платил столько, сколько вы считаете нужным.

Попробуйте установить в своем сознании один тумблер, переключатель, который будет срабатывать каждый раз, когда ваш клиент будет спрашивать у вас: «А сколько стоит?» Внутренний тумблер должен сразу переводить, как переводчик с языка на язык, этот вопрос: «А за что я буду платить деньги?» Этот переключатель сослужит вам неоценимую службу, вы заработаете не одну тысячу, а может, и не один десяток тысяч только за счет применения этого внутреннего тумблера. Кстати, у нас и компании имеются несколько таких переключателей. Гак что, если вы хотите их установить, обращайтесь к нам. Позиционирование — маркетинговое понятие. Маркетинг — наука и практика, как сделать так, чтобы, удовлетворяя потребности клиента, заработать как можно больше денег. Маркетинг присутствует повсюду. Однажды мой клиент, директор дистрибьюции одной крупной компании-производителя, сказал мне, что маркетинг — это не только сегментация рынка и построение оптимальных каналов сбыта, но это и порядок на столе, и хороший асфальт внутри складского комплекса, куда заезжают клиенты.

Как вы думаете, почему в разделе, посвященном переговорам о цене, я говорю с вами о чем угодно, только не о цене? Да потому, что в этом и заключается основной принцип денежных переговоров — говорить не о деньгах, а том, что их окружает. Говорить не о цене, а о ценности. Давайте, вслед за Шнаппауфом, представим рисунок. На рисунке изображены весы, левая половина обозначает цену,

правая — ценность продукта. **Ценность = Польза — Цена.** Это формула переговоров о цене. На левой чаше весов находятся затраты, которые предпочитают в связи с приобретением такого продукта. На правую чашу весов продавец должен положить все преимущества и выгоды от обладания продуктом или услугой, чем больше, тем лучше. Тогда эта чаша весов будет настолько тяжелой, что затраты не перевесят.

— Наша мебель производства Германии, а вы знаете, как немцы относятся к качеству. У нас существуют как классические гарнитуры, так и ультрамодные варианты обстановки — мы удовлетворим вкус многих. Вдобавок к этому отдельные экземпляры могут изготавливаться под ваш заказ. У нас работают дизайнеры со специальным образованием — мы соответствуем самым высоким стандартам.

Каждый аргумент утяжеляет правую чашу. В какой-то момент она становится настолько весомой, что затраты не способны перевесить. Единственное, что может произойти — чаши весов уравниваются.

А что же происходит, если мы сразу говорим цену, не подчеркивая пользу для клиента. Левая чаша резко падает вниз, поскольку правая пуста. Теперь очень сложно изменить состояние весов, они крайне неохотно реагируют на добавление пользы в правую чашу и только титаническими усилиями можно перевести весы в сторону преобладания правой чаши. То, о чем мы сейчас говорим — общие правила ведения переговоров о цене. Эти правила очень важны, без них, их внутреннего осознания — никак.

А как весы «цена/ценность» соотносятся с позиционированием товара? Позиционирование — выделение в сознании потребителя устойчивых преимуществ товара или услуги, преимуществ, которые отличают ваш продукт от ряда аналогичных, присутствующих на рынке. Позиционирование проводится по нескольким основаниям, как минимум по четырем: товар, сервис, персонал, имидж. Выделение устойчивых преимуществ называется дифференцированием. Мне кажется, понятно. Откуда произошло это слово — дифференцирование? Дифференцирование — это отделение. Итак, что же такое дифференцирование товара/услуги, персонала и имиджа?

Существует набор критериев, по которым вы способны охарактеризовать свой продукт, сопутствующие услуги, персонал, который обслуживает этот товар и имидж компании.

Выберите критерии, по которым вы значительно отличаетесь от своих конкурентов и постарайтесь, чтобы преимущества запечатлелись в сознании клиента. Тогда переговоры о цене не будут представлять труда!..

Итак, когда вы слышите вопрос: «Сколько стоит ваш товар?» — задействуйте свой тумблер и ответьте на вопрос «За что и плачу?» А для того чтобы ответить на это вопрос, необходимо четко позиционировать свой товар по всем критериям: сам товар, дополнительные услуги, персонал и имидж. Естественно, не обо всем можно говорить клиенту. Что-то, к примеру уровень обслуживания, он должен чувствовать сам. Невозможно рассказывать кому-то о том, какой у моей компании хороший имидж, если имидж из рук вон плох. Позиционирование — не только слова торгового представителя, менеджера по продажам, генерального директора, но и конкретные действия. «За что платит клиент?» синонимично «Как мы позиционируем свою компанию?».

В переговорах о цене есть множество правил, которым необходимо следовать.

Правило первое. Никогда не оправдывайте цену. Если клиент только на мгновение почувствует, что вы оправдываетесь, он увидит ваше слабое место и начнет на него давить. И это самый лучший вариант, худший — клиент подумает, что продукт не стоит обсуждения. Не оправдывайтесь. Цена является неотъемлемым качеством продукта, я бы сказал, его характеристикой, такой же, как вес или время использования. Не бывает продукта без цены, это невозможно. Знайте себе цену, своей компании и своему продукту. Оправдание за цену часто проявляется в словах продавца.

К.: Сколько стоит?

П.: Наша система стоит 5000 долларов, но она очень качественная и рассчитана на 10 лет.

Что неправильно в словах продавца? Слово «но». «Но» предполагает противопоставление, вдумайтесь в смысл «но». Мы произносим «но», когда что-либо противопоставляем. Таким образом, 5000 долларов против качества. А что значит противопоставление 5000 долларов и качества? Из таких слов продавца может следовать только одно — «Мы понимаем, что 5000 долларов — слишком высокая цена, неоправданная, но мы зато продаем качественный продукт, поэтому, пожалуйста, заплатите». Таков внутренний разговор. Рассмотрим другой вариант.

К.: Сколько стоит?

П.: Наша система стоит 5000 долларов, она очень качественная и рассчитана на 10 лет.

Совсем другое дело! Скажите так и этак. Сравните, почувствуйте разницу! В наших словах оправдания за цену могут проявляться и по-другому.

Правило второе. Будьте уверены в называемой цене. Это правило тесно связано с первым. Скажу больше, оправдания происходят от неуверенности. Но в контексте нашего изложения этого материала мне бы хотелось разделить данные правила.

О нашей неуверенности говорят следующие проявления:

Избыточное количество слов-паразитов. Часто в моменты волнений нам в голову лезут разные ненужные слова. Клиент чувствует это. Если вы уверены в том, что дважды два четыре, вы не будете запинаться, произнося эти три слова. А продавец иногда начинает запинаться, путаться в словах, что тоже ему не на руку.

Резкое, заметное для клиента, изменение невербальных характеристик речи. Цена может вдруг произноситься скороговоркой или, наоборот, крайне медленно и тягуче. Оба варианта подсказывают клиенту, что что-то не так.

Необоснованный для клиента отказ продавца говорить о цене тогда, когда об этом хочет услышать клиент. Здесь имеется в виду такая ситуация, при которой на прямой вопрос клиента о цене продавец дает крайне уклончивый ответ, неумело пытаясь избежать этой темы. Я уже говорил о том, что если вы не умеете применять какие-либо правила, а только лишь знаете об их существовании, лучше не применяйте их. «Потренируйтесь на кошечках». Клиент, почувствовавший манипуляцию со стороны своего партнера, перестает считать последнего таковым. Контакт мгновенно прерывается. Единственным побуждением клиента становится разгадать манипуляцию полностью и противодействовать ей. Да, нельзя называть цену до того, пока вы не будете уверены, что изложили клиенту все преимущества товара. Но также нельзя злоупотреблять терпением клиента. И иногда лучше назвать цену в ущерб технологии. Не устану повторять, что мы как продавцы должны быть очень гибкими в своем поведении.

В любом случае демонстрируйте свою уверенность, говоря о деньгах. А для усиления уверенности необходимо включать тот самый тумблер, о котором мы упоминали.

Правило третье. Применяйте правило сэндвича. Какого сэндвича?

Все внимание на текст!

Допустим, вы приходите в магазин купить новый телевизор. (Ну, поссорились, телевизор расколотили, с кем не бывает.)

Смотрите на прилавок и спрашиваете продавца: «Сколько стоит этот телевизор?»

П.: 1000 долларов. [Пауза, переходящая в скорбь по утраченным деньгам.]

Что у вас как у клиента сейчас в голове? Разные мысли, разные, но похожие.

«Дорого», «Тысяча долларов, тысяча, ты-ся-ча».

Дубль два

Вы: Сколько стоит телевизор?

П.: Телевизор компании SONY, диагональ — 1 метр. 1000 долларов. Плоский экран. Проектный срок использования — 15 лет.

Что у вас сейчас в голове?

«SONY, гарантия, диагональ — 1 метр».

Есть два глобальных эффекта — эффект первичности и эффект недавности.

На нас производит наибольшее впечатление то, что следует первым — эффект первичности.

На нас производит максимальное впечатление то, что следует последним — эффект недавности. (И Штирлиц знал об этих двух эффектах, когда просил то ли у Бормана, то ли у Геринга таблетки от головной боли.)

Если мы упаковываем цену, если мы обволакиваем ее сверху и снизу, подобно тому, как булочки в гамбургере обволакивают котлетку, сама цена перестает восприниматься так остро. На клиента начинает воздействовать то, что было перед ценой и то, что последовало после. Простое надежное правило, как американские джинсы или вареная картошка. И то, и это русский человек любит.

Итак, когда вы произносите цену, не забывайте, что - до и после нее необходимо разместить какие-то плюсы вашего товара, компании.

Общий принцип правила сэндвича формулируется последовательностью арифметических

знаков +/—/+. Плюс, минус, плюс.

Вот вам и сэндвич: две положительные булочки и одна отрицательная котлета. (Исходя из последней фразы, данное правило можно назвать правилом вегетарианца: булка - хорошо, мясо — плохо.)

Разумеется, надо соизмерять качество и величину булок и котлет. То есть плюсы, которые вы размещаете вокруг цены, должны быть соразмерны минусу.

Да, кстати, забыл сказать, что правило сэндвича применяется не только при произнесении цены, но и в случае демонстрации любого минуса, отрицательной черты, которая присуща вашему товару. Любой рабочий бизнес имеет что-то отрицательное.

Плохой пример

К.: Сколько стоит телевизор?

П.: Телевизор компании SONY. Компания SONY была основана в 1903 году, за это время она прошла немалый путь развития, в 1924 году....[еще на полчаса).

Какая у вас возникает реакция? Естественно, никто не любит есть гамбургеры с огромными булками и тонкими котлетками. Соизмеряйте вещи.

Правило четвертое. Применяйте метод «Вижу—думаю—хочу».

Метод «Вижу—думаю—хочу». Разговор о цене может быть очень напряженным, особенно тогда, когда клиент требует цифр, а вы не успели поговорить о выгодах работы с вами. Тут-то вам и может помочь метод «вижу—думаю—хочу». Метод заключается в следующем. Сначала вы заявляете человеку, своему собеседнику, о том, что неоспоримо, о том, что под контролем ваших органов чувств, о том, что вы можете видеть, слышать, держать в руках. Когда вы подчеркиваете интонацией неопровержимые вещи, вы делаете первый шаг в сторону согласия. Я скажу вам — это книга называется «Активные продажи. Эффективные переговоры». Вы «держите ее в руках», либо «книга лежит (стоит) на чем-либо». «Потолок белый». «Вы читаете книгу». «Вы трогаете бумагу». С тем, что я говорю, невозможно спорить, я говорю о том, что действительно есть. А зачем я так делаю? Чтобы найти хотя бы один пункт, по которому нам незачем спорить, так как мы оба знаем, что это так. То есть я произношу общую, как для меня, так и для клиента, истину. Я создаю установку на дальнейшей согласие, потому что то, что я сказал, не может вызывать сомнений. И это не все.

Существуют специальные трансовые техники, в которых применяется подобный прием. Сначала человеку, которого вводят в транс, называют несколько неоспоримых вещей: «Вы сидите в кресле, ваши руки прикасаются к подлокотникам, вы слышите тиканье часов и...», — а потом произносится то, что хотят внушить, — «... тиканье часов, и вы становитесь совершенно спокойны». Достаточно сильная технология введения в транс. Но мы сейчас не о трансе, а о создании с клиентом максимального контакта. Так вот, именно для создания контакта и произносят очевидные вещи и гипнотизер, и продавец.

Вторым шагом является произнесение продавцом уже субъективных характеристик. Первое было совершенно объективно, второе — ваши субъективные переживания по этому поводу. «Я вижу договор в ваших руках, и я понимаю, как это важно для вас», — заявляю я своему партнеру в момент обсуждения неустоек, которые он требует выплатить. «Я слышу вас и чувствую, что мы можем договориться».

Третий шаг — выражение собственного желания, демонстрация побуждения, которое вы хотите реализовать. На третьем этапе приходит время сказать клиенту то, что вам действительно надо сказать. Если бы вы сделали это сразу, то, вероятнее всего, вызвали бы агрессивные эмоции клиента.

Проблемный вариант

К.: Сколько стоит ваша продукция?

П.: Я бы хотел рассказать о том, какие преимущества предоставляет наш товар.

К.: Но я спрашиваю вас о другом!

А теперь мой вариант

К.: Сколько стоит ваша продукция?

П.: Я слышу ваш вопрос и понимаю, что он важен для вас, так как вы хотите оценить наш товар, и поэтому мне бы хотелось сказать о том, что мы предлагаем.

Вот так вот просто и плавно мы способны перевести разговор с цены на ценность, что и требуется

в активных продажах.

Отмечу особо, что метод «слышу—чувствую—хочу» применим не только в ситуациях обсуждения цены, но также в любых других случаях, когда между вами и вашим партнером существует определенное разногласие, но поводу того, о чем следует сейчас говорить. В таком случае вы применяете этот метод и говорите о том, что нужно, по вашему мнению. А затем уже переходите к интересующей клиента теме.

Резюмирую метод. Первый шаг — сказать о фактах, об объективных вещах. Второй шаг — сказать о чувствах или мыслях по этому поводу. То есть, сначала объективное, затем субъективное. Третий шаг — намерения, которые вы хотите реализовать.

Этот метод, именно в данном исполнении, мы придумали с моим старым другом, с которым потом, увы, поссорились. Из-за чего? Не спрашивайте — и так все ясно — из-за денег. Теперь он считает, что я виноват, а я считаю, что виноват он. Деструктивный конфликт. Не дай вам бог.

Правило пятое. Если клиент настаивает на том, чтобы вы сказали цену в самом начале контакта, **говорите об амплитуде цен.**

К.: Сколько стоит путевка в Антарктиду?

П.: Цена складывается из многих составляющих, которые определяют общую сумму. Время отдыха, срок отдыха, тип отеля, дополнительное обслуживание, чартерный или обычный рейс. Поэтому, путевка может стоить от 100 до 1500 тысяч долларов.

К.: Понимаю.

П.: В связи с этим позвольте задать вам несколько вопросов.

К.: Давайте.

Не бойтесь говорить о цене, полюбите эту тему. Но говорите профессионально!

ПЕРЕГОВОРЫ О ЦЕНЕ

1. Не оправдывайтесь за цену.
2. Будьте уверены в называемой цене.
3. Применяйте правило сэндвича.
4. Применяйте алгоритм «Вижу—думаю—хочу».
5. При настаивании клиента на назывании цены — обозначайте амплитуду цен.

Глава 4. Возврат дебиторской задолженности

Эта тема взаимосвязана с предыдущей, но заслуживает отдельного рассмотрения, так как для некоторых видов бизнеса она крайне актуальна. Во многих оптовых компаниях, продающих быстро раскупаемые продукты, распространено предоставлять клиентам товарный кредит, отсрочку платежа. Отсрочка может составлять от недели до месяца. Разумеется, бывают и крайние случаи, к примеру, торговля на реализацию, когда клиент платит только за те товары, которые уже проданы им. Чаще всего такими клиентами являются магазины города и другие точки торговли типа ларьков, палаток, павильонов и прочее. Те торговые представители, которые работают по такому принципу, понимают, о чем я говорю. Но товарный кредит предоставляется не только в случаях продажи быстро оборачиваемых товаров, отсрочки платежа могут быть и в других сферах бизнеса. В любом случае, где есть долг, есть люди, которые этот должок хотят зажать. Не так, чтобы вовсе не платить, но платить позднее условленного срока или по таким крохотным частям, что, откровенно говоря, становится и грустно и смешно. Если есть дебиторская задолженность, значит есть и незапланированная ее часть. Проще говоря, вы договорились, что магазин заплатит вам за партию женского белья в течение трех недель, а они уже месяца два не платят. Доводы должников могут быть разумными, могут быть очень эмоциональными, могут быть никакими, в том смысле, что ваши должники не утруждают себя объяснениями: они так заняты, что не находят времени переговорить с вами по телефону. (А случалось ли вам зажать должок? Взять деньги и не отдавать их так долго, что уже неудобно их возвращать. И есть два выхода. Первый — признать, что вы отъявленный подлец. Второй — признать, что человек,

которому вы должны, не стоит того, чтоб ему отдавать. Вы знаете третий? Если да, подскажите мне, какой, буду вашим должником.)

А в чем, собственно, основная проблема при стимулировании возврата долгов? Явно не в том, что у ваших должников нет денег. Такое случается крайне редко. У них нет денег именно на вас. А вот это уже большая проблема. Другая сложность заключается в том, что вы уже не раз напоминали о том, что они должны, а они, в свою очередь, не раз уверяли в своих чистых и искренних намерениях заплатить. Причем могли называть сроки [хотя со сроками уже сложнее], но! Они все равно не платили, ни копейки. Вот так!

Давайте по порядку.

В ситуациях стимулирования возврата долгов есть несколько особо болезненных точек. Я предлагаю упомянуть их.

Болевой момент — «Размытые ответы клиента». Вы задаете вопрос: «Вы заплатили?» и клиент отвечает быстро, даже чересчур быстро — «оплатили». Возможно, он говорит правду, с другой стороны, сам клиент хочет верить, что это правда, но на самом деле его компания только собирается оплатить в «ближайшие дни», ему хочется поскорее избавиться от такого неприятного разговора, и он заявляет «заплатили». Ваш опыт может подсказывать вам, что клиент несколько не прав. Что делать? Исследуйте ситуацию в мельчайших деталях. Это общий алгоритм раскрытия неправды — исследовать детали. Задавайте вопросы о деталях, ответы человека покажут вам правду.

П.: Вы оплатили?

К.: Да.

П.: Скажите, пожалуйста, а когда? [Первая деталь — число.]

К.: По-моему, вчера. [«По-моему» — не совсем точное слово, следовательно стоит исследовать дальше.]

П.: А скажите, пожалуйста, номер платежки. [Теперь послушайте, что вам ответят.]

К.: Сейчас узнаю, [пауза] знаете, бухгалтера нет, так что я не могу сказать номер. [Похоже, клиент не испытывает желания признать, что на самом деле оплаты не было.]

П.: Скажите, пожалуйста, а когда будет бухгалтер?

К.: К сожалению, не знаю.

П.: Может, тогда мне следует самому позвонить ему и спросить номер платежки, чтобы не отвлекать вас?

К.: Нет, нет, я перезвоню вам, как только он придет. [Так говорит клиент, если на самом деле он не оплатил.]

Или другой вариант: Да, позвоните. [Так говорит клиент, если он оплатил, или в случае, когда клиент решил, что ему больше не о чем с вами разговаривать, так как вы вывели его на чистую воду и он вряд ли будет с вами работать еще. Потому что вы передавали.)

Чем детальнее вы задаете вопросы, тем скорее вы узнаете истину. Люди могут не говорить правду, но они (во всяком случае, я надеюсь, большая часть из них) не любят говорить неправду. Открыто врать мало кто любит, особенно в бизнес-отношениях. Таким образом, вы используете старую китайскую стратегию «Приблизься к оленю». Если лучник не достаточно меткий чтобы попасть в оленя, что ему нужно сделать? Конечно, приблизиться к оленю. Вам необходимо исследовать детали, задавать вопросы, корректно задавать, о мелочах. Человек вряд ли будет врать открыто. Скорее всего, ему придется признать, что он «перепутал».

Второй болевой момент — возможность «передать», то есть оказать настолько сильное давление на клиента — должника, что тому ничего не останется, как выбирать между признанием себя человеком, не способным платить по долгам [какой удар по самооценке, вдумайтесь в это), либо признать вас человеком, не стоящим того, чтобы вам платить по долгам и вообще вести с вами какие-либо переговоры. Как вы думаете, какой из двух вариантов выберет среднестатистический клиент? Ответ прост — второй вариант. Не спорю, бывают люди скользкие, как ужи, которым стыдно, но, не смотря на это чувство, они продолжают вести себя по-прежнему. Вспомним, для примера, бессмертного захвоста дома престарелых из «Двенадцати стульев». «Он воровал, и ему было стыдно, и чем больше он воровал, тем больше ему было стыдно». Но бутерброд всегда падает маслом вниз, а продавцу попадаете не исключение, но правило.

Стимулировать возврат долга — значит всегда отслеживать эмоциональное состояние клиента, значит, не допустить агрессивной реакции клиента.

Третий болевой пункт — ощущение дискомфорта при повторных звонках. Вы звоните клиенту и спрашиваете: «Когда будет оплата?» Он говорит: «Скоро». «Скоро» проходит, наступает «нескоро», которое постепенно превращается в «долго» и завершается хроническим «очень долго». Вы звоните еще раз, а ваш клиент опять говорит «скоро», или говорит о том, что сейчас нет возможности, но она скоро появится. Он может заявить, что оплатит по мере возможности. Согласитесь — убийственный по формулировке ответ — по мере возможности. Вы неоднократно заезжаете к нему лично с одинаковым результатом — нулевым. Ваш бизнес и ваш начальник требует возврата денег, возможно, вы повязаны на проценты в связи с незапланированной дебиторской задолженностью. Вам нужны эти деньги — кровь из носа. Но. Ситуация становится хронической. И вы, и ваш клиент, скорее всего, ощущаете все больший дискомфорт, психологическое неудобство при очередном разговоре на эту тему.

Таким образом, стоит задача обеспечить себя такими средствами, которые позволили бы снимать психологический дискомфорт при очередном упоминании вопроса об оплате.

Для решения такой проблемы у нас есть средства, да еще какие («Их есть у меня»). Нужны поводы, поводы для очередных разговоров. Итак, погружаемся в систему ссылок, которые позволяют вам всегда в каждом очередном контакте с клиентом иметь достаточно веские основания задавать вопрос о возврате долга так, чтобы клиент внутренне признавал ваши желания и не имел агрессивных импульсов по отношению к вам. Я достаточно ясно изъясняюсь? Вполне.

Ссылка на даты

Если вы работаете в продажах, то знаете, какое магическое влияние на людей имеют бесконечные праздники, которые буквально заполонили рабочий год.

На ваше предложение рассмотреть информацию о компании или продолжить переговоры вы можете услышать следующие фразы.

«Сейчас наступает Новый год (при условии, что вы звоните числа 17 декабря), так что давайте отложим наш разговор до окончания праздников» (то есть числа до 15 января! Безумие российской лени или возможность для клиента отложить принятие решения? Я полагаю, и то, и другое).

«Свяжемся после майских праздников!»

«Сейчас конец месяца, не время!»

«Завершение квартала, давайте в середине следующего, когда будет поспокойнее».

Вот что я вам скажу, пользуйтесь тем же оружием, что применяет клиент, чтобы отсрочить переговоры с вами. Пользуйтесь им при стимулировании возврата незапланированных долгов. Если клиенты применяют такие приемы, чтобы отвести продавца, значит, они будут обязаны признавать такие методы при применении их с вашей стороны.

Вы звоните должнику в очередной раз.

- Подходит конец года, сможете оплатить?
- Конец квартала, давайте завершим наши платежи!
- Наступает первое апреля, может быть, к этой веселой дате поставим точку в оплате? [Не знаю, пошутил или всерьез сказал.]
- Прошел месяц, предлагаю вернуться к обсуждению оплаты.

Слава Богу, в нашем календаре различных дат и вех не счесть. В конечном итоге, годовщина взятия Бастилии тоже сойдет!

Ссылка на нормы

В каждом бизнесе, в каждом деле, в каждой среде существуют определенные нормы. Мы уже говорили о том, что нормы во многом определяют наше поведение. Воспользуйтесь этим. Однажды я работал с компанией, которая продает мясную и колбасную продукцию. Интересный бизнес, ничего не скажешь! И очень аппетитный. В магазинах города есть правило: в первую очередь платить мясным и молочным оптовикам. То есть заведующая секцией или директор магазина вначале оплачивает данные продукты, а затем уже остальные.

В таком случае довольно уместно будет заявить клиенту-должнику.

- Вы же знаете, что в первую очередь оплачивают мясные и молочные

изделия. Как насчет оплаты нашего товара?

- Бизнес не может существовать без возврата денег, мы поставили, вам товар месяц назад, когда сможете оплатить?
- Вы видели где-нибудь компанию, которая не желает своевременной оплаты по договоренности?

Ссылка на третий фактор

Очень удобный, практически универсальный прием оказания влияния вообще и стимулирования оплаты в частности. Предлагая человеку подумать о непреодолимом третьем факторе, который заставляет вас требовать, то, что вы хотите, вы не оставляете этому человеку выбора.

- Понимаете, Мария Анатольевна, индекс NASDAQ стремительно падает. Нам приходится на это реагировать. Можете оплатить в течение ближайших семи дней?
- Я знаю, что растет курс доллара, сможете оплатить до 10-го числа?

Третьи факторы сильно влияют на людей. Разумеется, и такой манипуляции можно противостоять. В реальной жизни распространена формулировка ответа на слова партнера о третьих факторах: «Это не мои проблемы». Но вряд ли так скажет клиент. Так как фраза «меня не касается» ведет к сильному нагнетанию отношений, а в этом клиент не заинтересован.

Ссылка на собственные платежи

Клиенту необходимо платить. Но ведь и вам также необходимо рассчитываться со своими поставщиками, и не только с ними. Вам также нужно оплачивать рекламу, платить зарплату сотрудникам, производить ремонт в офисе, покупать расходные материалы. Если я являюсь торговым представителем оптовой компании, которая реализует в магазины города кондитерские изделия, то моей компании необходимо платить производителю таких изделий, а иначе нам нечего будет продавать в магазины.

И с чистой совестью я заявляю своему клиенту-должнику:

- От нас наши поставщики-производители требуют оплатить товар, который мы поместили в магазины, в том числе и в ваш отдел. Вы понимаете меня?
- Ирина Сергеевна, мы хотим соблюдать стандарты сервиса, такие, как: бесплатная доставка. Вы сами знаете, как это удобно для вас, но мы не можем не следить за своими машинами, для этого нужны деньги, которые мы получаем от своих клиентов. Это наш бизнес. Оплатите, пожалуйста, до конца месяца.
- Все стоит определенных денег. Чтобы провести у вас дегустацию товара для ваших клиентов, необходимо вложить в это деньги. Мы вкладываем деньги, которые мы получаем от нашего бизнеса. Можете оплатить?
- Наши поставщики не смогут предоставлять нам таких льготных условий, которые позволяют нам продавать вам товары со скидкой, если мы не будем оплачивать их вовремя. Сможете оплатить сейчас?

Этот метод аналогичен ссылке на третьи факторы, только наши поставщики существуют всегда, а третьи факторы возникают иногда и имеют значение эпизодически. Чтобы иметь большее количество методов на вооружении, я разделяю эти методы. (Надеюсь, вы это оцените!)

Ссылка на внутренние процессы в своей компании

В каждой компании может происходить реструктуризация, перераспределение средств, функциональные изменения отделов, перевод людей на другие условия работы и в другие отделы, слияния, размежевания и прочее. Если такие факты не являются коммерческой тайной и их огласка не вредит имиджу вашей компании, почему бы не воспользоваться случаем, чтобы сослаться на данные обстоятельства при стимулировании возврата долга?

Клиент сам оказывается в ситуациях изменения и знает, как иногда важно на период преобразований мобилизовать все ресурсы, в том числе и финансовые! С другой стороны, ваш клиент не способен сказать вам: «Отложите ваш реинжиниринг на потом», или «Не объединяйте ваши отделы», так как он понимает, что, скажи он такие слова, он поставит себя в крайне неудобное положение, потому что

это не его дело, не его компетенция. Все, что может сделать наш клиент, так это спросить, а почему у нас происходит то или это?

На такой вопрос есть хороший ответ: «Разумеется, чтобы работать более эффективно, более оперативно для своих клиентов, но более высоким стандартам качества». Ну что тут скажешь — надо платить, и все.

- У нас в компании преобразования, руководство стремится усовершенствовать систему доставки, а потом транспортный отдел становится подчиняемым отделу продаж, который, в свою очередь, будет находиться под руководством директора по маркетингу. Преобразования требуют мобилизации внутри компании. Также директор хочет закрыть все старые долги. Можете заплатить в течение 14 дней? Это было бы здорово!
- У нас меняется система финансовой отчетности. Можете оплатить в ближайшее время?

Ссылка на бухгалтерию

Метод заслуживает особого внимания и выделения в отдельную категорию. Бухгалтер у нас в России — что-то неприкосновенное, вторая фигура после генерального директора (если не считать секретарши или водителя того же директора). А часто в глазах самого бухгалтера — первая фигура. Разумеется, я встречал в своей практике крайне продвинутых бухгалтеров, клиент-ориентированных, настроенных на работу в команде. Но, да простят меня бухгалтеры, мне кажется, это исключение.

Бухгалтерия — монстр, бухгалтерия — гора, бухгалтерия — непреложный факт и непреодолимое препятствие, если препятствие. Так что, если вы говорите своему клиенту должнику, что ваша бухгалтерия требует оплаты, то ваш клиент очень хорошо вас понимает, если не на уровне сознания, то подсознательно.

Фигура бухгалтера подобна фигуре отца и матери (вместе взятых), она так же сакральна, так же значима, так же амбивалентна и так же, в некоторых случаях, страшна и inferнальна. Ослушаться бухгалтера — значит, судьбе не повиноваться. Это в крови.

Итак, если вы будете ссылаться на требования вашей бухгалтерии, клиент не сможет сказать вам, что бухгалтерия ничего не значит, он знает, что такое квартальные и годовые балансы, хотя бы понаслышке.

- Инна Михайловна, наш главный бухгалтер требует от меня к окончанию квартала провести все оплаты. Новый квартал начинается через 14 дней!

Ссылка на договор

Этот метод применяется не так уж часто. Целесообразность его использования возрастает со степенью неплатежеспособности клиента. Есть такие магазины, которые в принципе не хотят платить. Тогда можно применять и более жесткие меры. Одной из таких мер является разговор об условиях договора. Вы понимаете, что, ссылаясь на официальный договор и требуя соблюдения его условий, мы тем самым припираем клиента к стенке. Не про клиента (и не при клиенте) будет сказано, но знаете, что делает загнанная в угол крыса? Она кусается. Потому что у нее нет другого выхода.

А при стимулировании возврата денег необходимо пользоваться стратегией «Покажи врагу дорогу к жизни». Представьте себе отряд бандитов-разбойников, который окружила регулярная армия, окружила со всех сторон и пытается уничтожить. Потери с обеих сторон огромные. В китайской книге «Искусство воевать» так сказано по поводу ведения войны: *«Сначала разрушь планы противников, затем его союзы, затем разбей его войско на открытой местности, а уж только в крайнем случае осаждай его крепость»*.

Говорить клиенту о том, что он не выполняет договор, подобно осаде крепости. Не выполняешь договор, не держишь слово - неприятно ощущать себя в такой шкуре. Соответственно может возникнуть и агрессия у клиента. Хотя если вы можете говорить об условиях договора мягко и корректно, то метод крайне эффективен. Тут надо произносить слова как бы невзначай, будто вы так, между делом, вспомнили.

- П.: Сам не помню, что там у нас по договору, по-моему, две недели, а прошло уже восемь. Может, оплатите?

К.: Может, оплачу.

П.: А когда сможете, в течение этой недели?

К.: Нет, вряд ли.

П.: Чтобы планировать для себя, скажите, когда будет реально?

К.: Перезвоните через две недельки, может, получится что-нибудь.

П.: Я вас понимаю, но две недели прошли уже давно, а вы предлагаете еще две недели, а то и больше, давайте назначим просто какой-то срок платежа, пусть это будет через те же самые две недели. Давайте назначим оплату на этот день!

К.: Ладно, Бог с вами, через три недели.

П.: Я так понимаю, это будет 25 число, то есть до 25 вы оплатите?

К.: Да.

Но помните, мы живем не в стране договоров, а в стране договоренностей.

Ролевое принуждение

Вы имеете все средства, чтобы надеть на клиента определенную роль: либо жертвы, либо спасителя.

Роль жертвы

Вы имеете с клиентом хороший контакт, хотя он вам и не платит. А пора. Вы звоните своему клиенту и начинаете приблизительно так:

— Иван Семенович! Я к вам. Мое начальство мне голову хочет свернуть, говорит, что каждый клиент должен платить вовремя, а иначе это уже не бизнес, а благотворительность. Но я им объяснил, насколько вы важный и нужный для нас человек, тем более я поручился за вас, что в течение 10 дней вы оплатите.

Все, что делает в этот момент торговый представитель, это представляет клиента жертвой, на которую может наброситься руководство компании. Сам торговый представитель выставляет себя спасителем, готовым на все, что бы избежать кровопролития. Прием иногда проходит.

Оборотной стороной, отрицательным моментом, может быть то, что клиенту не всегда, ой, не всегда, хочется исполнять такую роль. Существует классический треугольник ролей: Жертва—Спаситель—Гонитель. Человек принявший одну роль при определенных условиях, может плавно или резко перейти в другую. Соскользнув незаметно для себя самого. В этом не будет злого умысла. Просто не так часто хочется быть жертвой. А что делает жертва по отношению к спасителю? У нее один вариант ролевого движения в сторону Гонителя. Гонителя кого? Спасителя? (Гонители спасителя, что-то это мне напоминает. Ну, к примеру, начало нашей эры, Понтий Пилат, умывающий руки, и так далее.)

Будьте осторожны, не заставляйте жертву чувствовать себя некомфортно. И, к слову сказать, в каждом человеке есть определенная предрасположенность либо к роли жертвы, либо спасителя, либо гонителя. Вам необходимо учесть данный факт. И в какой момент происходит такой разговор.

К.: Я сам знаю, какой я важный человек, если нужно, сам объясню вашему руководству, так что имейте в виду, что я не нуждаюсь в вашей опеке, да и ваших услугах тоже, а оплачу, когда посчитаю нужным. Потому что ваш товар не особо популярен, как вы мне говорили. До свидания.

Клиент-спаситель

Ситуация противоположная. Вы надеваете на себя жертвенную личину, и тихим срывающимся голосом говорите своему клиенту — Спасителю.

— Иван Семенович. Мне сказали, что если я не завершу отношения по долгам с магазинами, мне не выплатят 50% зарплаты. (Отец родной, помощи, не корысти ради, а токмо волею жены, меня пославшей, прошу, отдай гарнитур!)

Да, в определенной степени каждому из нас приятно делать людям добро, в особенности спасать

их от неприятностей. Наполняешься каким-то ощущением собственной значимости, значительности и превосходства. Но надолго ли это? Хороший вопрос, отличный, вы задали его вовремя. Клиент действительно может оплатить вам долги. Но! Классический треугольник всегда в действии. Другой вариант развития событий — внутренние полусознанные или сознательные размышления клиента на тему:

- А с какой стати мне надо платить такому человеку, которого все не принимают всерьез, которого можно вот так унижить. Наверное, он только того и достоин. Так что и я не буду ему платить. Если даже его руководство ему не платит. Да и руководство у него еще то. Потом когда-нибудь оплачу.

Отметим еще один важный факт. Ваши действия должны быть чистыми. Есть чистые и нечистые ходы влияния. Если вы скажете клиенту что-то наподобие: «Елена Васильевна. Подходит конец года, давайте рассчитаемся, да еще и руководство может меня наказать, лишив 50 % премии», — вы сделаете нечистый ход. Вы совмещаете два основания — ссылка на даты и личное сообщение по поводу того, что вы стали жертвой. Тем самым вы, вероятно, запутаете клиента своим сообщением. Если бы вы были Менеджером и у вас в отделе провинился бы подчиненный, которого вы не можете наказать, потому что он человек от генерального директора, что нужно сделать?

Решите такую задачу. Наказать виновного невозможно, наказать полувиноватого — нечистый ход. Наказать невиновного — чистый ход, который может быть подобен по силе воздействия даже большим, чем наказание виновного. А как это делать? Да книга не об этом, а так бы поговорили.

Делайте чистые ходы влияния на клиентов, особенно при стимулировании возврата долгов!

Ссылка на другого человека в фирме-плательщике

Допустим, у вас есть возможность сказать заведующей секцией следующие слова:

- Зинаида Ивановна! Мне Николай Петрович сказал, что оплата возможна в течение нескольких дней. Он сказал, что после праздников у вас хорошие результаты по продажам, так что особых проблем нет.

Это прекрасно. Зинаиде Ивановне придется не сладко. А что ей прикажете делать, ежели Николай Петрович сказал, тем более что Николай Петрович не самая последняя фигура в компании. Хотя, будем честными, такой вариант стимулирования возврата денег предоставляется нам крайне редко.

Метод «Эксклюзив»

В данном случае вам необходимо, если такое возможно, сослаться на эксклюзивные, исключительные отношения с вашим клиентом.

Исключительность может выражаться в скидках, которые вы предоставляете клиенту, в определенных акциях, которые вы способны проводить в его магазине. К примеру, акции, нацеленные на стимулирование сбыта, где «промоушен-гелз» и «промоушен-бойз» проводят всевозможные дегустации, презентации.

Исключительность может состоять из любых пунктов договора, официального или неформального.

П.: Добрый день, Марина. Вы знаете, что мы предоставляем вам услугу, которую получают только несколько магазинов из двухсот, с которыми работает наша компания. Мы заботимся о своих клиентах. Можете позаботиться о нас?

К.: О чем вы?

П.: Об оплате прошлой партии товара.

К.: Я-то думаю, к чему вы ведете, ладно, я знаю, что нужно оплатить. В течение недели постараемся.

П.: Спасибо, Марина.

Метод сходства

Мы лучше относимся к тем, кто похож на нас. Известная психологическая истина. Общая беда сплавливает, общая радость объединяет. Если вы находите схожие черты в своем собеседнике, вам он

кажется более понятным. (Женщины и мужчины реже дружат между собой, часто в их отношениях появляется сексуальная энергия. Мы слишком разные, чтобы дружить, по некоторым параметрам мы никогда не поймем друг друга. Я имею в виду мужчин и женщин. Это мое личное мнение.) Если вы встречаетесь со старым знакомым, который, оказывается, занимается работой, похожей на вашу, то вам есть что обсудить.

Если ваш клиент будет понимать сходство между его бизнесом и вашим, он лучше будет относиться к вашим проблемам. Когда у людей одинаковые сложности, они быстрее находят общий язык. Так давайте пользоваться этим правилом. При разговоре с клиентом, когда вашей основной целью является стимулирование возврата долга, вы можете показать клиенту, как вы похожи, как схож его бизнес и ваш. То, что вы и он оказались в одинаковых ситуациях, побудит клиента изменить к вам свое отношение. «Да, — подумает про себя клиент, — я понимаю, о чем говорит этот парень, я сам встречаюсь с такими ситуациями».

К.: Сейчас у меня нет денег, я не смогу вам оплатить.

П.: Понимаете, мы занимаемся одним делом, я реализую продукты вам, вы — конечному потребителю. Вы оплачиваете нам, мы оплачиваем нашим поставщикам-производителям.

Ссылка на реализованный продукт

Все очень просто. Если товар, который вы поставили, уже реализован, или услуга, которую вы окапываете, оказана или оказывается, кажется логичным попросить заплатить деньги.

П.: Василий! Ручки, которые мы поставили в ваш магазин, уже разошлись. Сможете оплатить нам?

Другой пример.

П.: Ольга! Система уже в действии, вы ею пользуетесь, она приносит вам пользу. Мне бы хотелось вновь поднять вопрос об оплате.

В данном методе необходимость оплаты подается как само собой разумеющееся, если продукт уже принес пользу клиенту. И объяснять-то ничего особо не стоит.

Разумеется, клиент может повести себя не самым лучшим образом.

К.: Я знаю, что ручки уже проданы, но вы у меня не единственный, кто просит заплатить. У меня еще пять поставщиков, и у каждого товар уже продан, а им я тоже должна. Так что давайте повременим. В следующий раз я оплачу быстрее, будете у меня первым.

В таком случае надо переходить к какому-либо другому методу. Не всегда все получается с первого раза. А жаль. Не отступайте от клиента, но знайте меру. Возможность передавить, перенапрячь клиента должна всегда оцениваться краешком вашего сознания. Наверное, нет определенных, четких временных сроков, по которым мы могли бы судить о клиенте и на которые ориентироваться при оказании интервенции, имя которой — выбивание денег.

Напомню вам (на тот случай, если вы все время забываете, чем это мы тут занимаемся), что мы рассмотрели третий болевой момент — ощущение дискомфорта как с вашей стороны, так и со стороны клиента во время проведения повторных мер по стимулированию оплаты.

На этом моменте мы ставим точку в обсуждении стимулирования клиента к возврату долга.

ВОЗВРАТ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖНОСТИ

- ☐ Ссылка на даты.
- ☐ Ссылка на нормы.
- ☐ Ссылка на третий фактор.
- ☐ Ссылка на собственные платежи.
- ☐ Ссылка на внутренние процессы в своей компании.
- ☐ Ссылка на бухгалтерию.
- ☐ Ссылка на договор.
- ☐ Ролевое принуждение.
- ☐ Ссылка на другого человека в фирме-плательщике.
- ☐ Метод «Эксклюзив».
- ☐ Метод сходства.

Глава 5.

Стимулирование клиента на принятие решения — завершение сделки

Множество клиентов охотно контактируют с вами, но с трудом принимают решения, тем более такие, которые выгодны вам. Отрицательное решение клиента — тоже результат, но не тот, который вам нужен. Эта глава посвящена тому, как подталкивать клиента к принятию решения. В своей практике я не раз встречался с клиентами, для которых процесс продаж растягивался на многие месяцы. Клиент требовал все больших и больших уточнений, все больших уступок с моей стороны. На какие-то условия я мог пойти. Что-то было явно невыгодно, поэтому приходилось отказывать клиенту, долго объясняя ему, в чем тут дело и как такая уступка с моей стороны может помешать нашему общему делу — увеличению его доходов. Но как только переговоры подходили к принятию решения, клиент придумывал новый повод для отсрочки решения. Вам необходимо учитывать такие ситуации.

Вам также нужно принимать во внимание такие ситуации, когда клиент принимает решения чрезвычайно успешно, не приняв во внимание все факторы. Следует уметь работать с такими ситуациями, когда клиент принимает решение не в нашу пользу. Что делать в таких случаях и как влиять на его решение? Задумайтесь о том, какие основные факторы влияют на решение клиента при приобретении товара и услуги?

Более того, в свободное время вам не лишним будет совершить замечательный экскурс в психологию оценки и принятия решения. Скажу вам откровенно, книга Скотта Плауса «Психология оценки и принятия решения» долгое время являлась для меня настольной, буквально той, которую я просматривал если не каждый день, то уж каждую неделю точно. Мне кажется, что я знаю содержание этой книги наизусть. Я уверен, что безгранично уважаемый мной Скотт Плаус не обидится, если я порекомендую каждому из читателей этой книги прочесть и его труд.

Главное правило завершения сделки гласит: «Задав вопрос на завершение сделки, заткнись и жди, пока клиент не ответит».

Если вы стимулируете клиента к принятию решения, то вам необходимо создать атмосферу, в которой клиент действительно сможет принять решение. Решение — это всегда некий экстремум, некий максимум или минимум души, в котором клиент должен пребывать, чтобы сказать, в первую очередь, себе, а затем уж и вам, «да» или «нет». Принятие решения происходит по-разному, о чем мы немало говорили до этого. Но в любом случае, за решение клиента ответственен один из психических механизмов, будь то полное осознание при принятии решения, или эвристика репрезентативности, или эвристика доступности, или еще что-либо (Иногда я использую некоторые научные термины, понимая, что эту книгу читают люди с достаточным интеллектом, чтобы воспринимать их).

Итак, вы задаёте клиенту вопрос: *«Когда мы начнем работу?»* Теперь важно дать ему возможность принять решение. Сделайте паузу и ждите. Прошел весь цикл продаж, вы создали благоприятное первое впечатление, вы ориентируетесь в клиенте, понимаете его потребности и желания, можете определить типовое поведение клиента, вы ярко аргументировали преимущества и выгоды работы с вашей компанией, вы презентовали свой продукт, обработали те возражения, которые возникли у клиента в процессе переговоров о продажах, вы представили цену продукта в свете его ценности. Вы сказали достаточно. Достаточно. Теперь время говорить клиенту. Теперь его время. Сделайте паузу и ждите, пока клиент примет решение. На любое решение необходимо время. Если же вы, задав вопрос, сами начинаете отвечать на него или дополнять клиента, тем самым вы предоставляете возможность вашему партнеру отсрочить процесс принятия решения. Продемонстрирую на примере, **как делать не надо**.

П.: Когда мы начнем работу?

Клиент думает.

П. (не выдерживает естественного для принятия решения напряжения и продолжает задавать вопросы): Ну, мне кажется, вас все устаивает.

Клиент продолжает думать.

- П. («ломается» и начинает говорить то, чего не следует): Разумеется, мы можем еще раз проработать проект и посмотреть, что еще можно улучшить.
- К. (обрадованный тем, что решение сейчас принимать не надо, и понимающий, что можно добиться еще каких-нибудь уступок): Да, проработайте проект еще раз и предложите мне новый вариант. Сколько у вас на это уйдет времени?

Теперь глупо говорить, что новая версия вашего проекта будет готова через час. Вы — солидная компания, вы учитываете все тонкости. Тем более даже на процесс бездумного переписывания уходит достаточное количество времени. А если учесть еще и текущую работу, работу с другими клиентами, то вы встретитесь с клиентом не меньше, чем через неделю. А сколько конкурентов вашей компании могут в течение данной недели посетить этого клиента? Очень много! И при следующем посещении может обнаружиться, что клиент уже принял решение, но не в вашу пользу. Вот так.

Есть множество вариантов стимулирования клиента к принятию решения. Я предлагаю вам пройти по некоторым вариантам завершения сделки.

Способы завершения сделки

Естественное завершение

После беседы клиент сам спрашивает, как он может получить товар/услугу. Самый благоприятный исход ваших переговоров. Клиент настолько вовлечен, что самостоятельно инициирует процесс получения вашего продукта. То, о чем вы говорили, то, что вы рассказывали и демонстрировали, показало ему, что продукт ваш — безусловно важная вещь для его бизнеса. Клиент принял решение в процессе переговоров. Стремитесь к этому. Но наши устремления не часто соответствуют реальности.

Завершение по предложению

Вы предлагаете клиенту принять решение прямо сейчас без обиняков, вот так, как есть, вы имеете на это право. Вы достаточно вложили в него, показали то, что ему необходимо, и теперь задаете простой вопрос на завершение сделки: *«Ну что, берете?»*, *«Ну, как вам, заказываете?»* *«Будете устанавливать?»*, *«Ну что ж, я вижу, вы заинтересованы в приобретении, это так?»*

То есть вы предлагаете клиенту свой продукт или услугу. Время в завершении цикла продаж самое подходящее.

Когда применяется этот метод завершения сделки?

Завершение сделки по предложению часто используют продавцы розничных магазинов. Иногда такой метод оправдан, а подчас он скорее вредит продажам, чем помогает.

Клиент стоит у прилавка, рассматривает кожаную сумку, которая стоит порядка двухсот долларов. Клиент думает. Подойдет ли эта сумка, достаточно ли она вместительна? Обладает ли она представительным внешним видом? Хватит ли у него денег на такую покупку, учитывая, что его зарплата — 500 долларов в месяц. А тут продавец вмешивается: *«Ну что, брать будете?»* **Я вас такому не учил.** Прошу заметить.

Вот если клиент находится в такой же ситуации, с тем же самым портфелем, а вы говорите ему: *«Отличная сумка! Возьмете?»* И в этот момент вы смотрите в глаза клиенту, и в вашем взгляде он видит искреннее предложение воспользоваться возможностью купить себе хорошую вещь. В таком случае завершение по предложению — тот самый метод, который необходимо применить.

Завершение по предложению можно использовать, когда у вас достаточно хороший контакт с клиентом. Ваши прямые предложения будут восприниматься клиентом совершенно адекватно, ведь вы понимаете друг друга, так кажется вам, так должно казаться клиенту. Чем прочнее контакт, тем более откровенные вопросы позволительны. Аксиома, не требующая доказательств.

Завершение по предложению применимо в случае, когда клиент заинтересован в продукте или услуге как таковой, но сомневается, делать это сейчас или немного подождать с решением. *«А чего, собственно, ждать?»* — таков внутренний смысл вопроса продавца в этом случае.

«Мы все оговорили, давайте оформлять договор!» И, правда, все уже сказано, сомнений в целесообразности покупки нет, пора подписывать соглашение.

Завершение на основе альтернатив

Непреодолимая сила альтернативного вопроса. Выбор без выбора. Удобно стимулировать клиента к принятию решения, предлагая ему альтернативу, несколько вариантов.

- ☐ Вы хотели бы, чтобы вам доставили это по частям или все целиком?
- ☐ Вы будете пользоваться системой кондиционирования на производстве, в офисе, или вам необходима комплексная услуга?
- ☐ Вы предполагаете автоматизировать только бухгалтерию или будете включать и другие бизнес — процессы?
- ☐ Ограничитесь одним компьютером или приобретете к нему принтер?

Что на такие вопросы способен ответить ваш клиент? Вы предлагаете ему выбрать, что он и сделает.

Естественно, всегда есть шанс, пусть небольшой, но все же, шанс, что клиент скажет: «Подождите, подождите, я еще ничего не покупаю». Замечательно. Во-первых, вы, возможно, рано задали вопрос на принятие решения. Тогда возвращайтесь на более ранний этап цикла продаж. Во-вторых, при условии, что все факты указывали на готовность клиента к приобретению, а после вашего вопроса он столь резко отреагировал, вы убедились, что что-то не так, в вас или в нем. Тогда задавайте вопрос-объяснение: «Скажите, а что вас не устраивает?», «Позвольте спросить, а почему?» и так далее.

Завершение с уступками

«Если мы предоставим вам желаемую скидку, сможем ли мы подписать контракт?»

Ба, знакомые люди. Да это вопрос-заявление! Узнаете? Правило взаимного обмена, правило взаимных уступок. Если клиент просит или даже требует каких-либо уступок — скидки, рассрочки платежа, поэтапный ввод, и так далее — и если вы в состоянии работать на требуемых условиях или в состоянии предложить ему альтернативные уступки, не соглашайтесь просто так.

К.: А можно скидку?

П.: Можно.

Смешно, не правда ли? Если вы предоставляете дополнительные преимущества клиенту, просите или требуете от него взаимных уступок. Это бизнес, это торговля; это рынок. Иначе клиент может предполагать, что вы хотели изначально работать с ним по менее выгодным условиям, чем с остальными клиентами. Здесь важно быть уверенным и демонстрировать клиенту, с одной стороны, готовность идти на какие-то поправки, с другой стороны, показывать ему, что данные дополнительные условия не могут быть просто так, все имеет свою цену. Клиент будет вас за это уважать. Вы — равноправные партнеры, которые говорят на одном языке бизнеса.

Общая позиция такова: вы говорите об одном деле, пытаетесь учесть интерес обеих сторон. Кстати, если вам сложно требовать уступки у клиента, можете буквально использовать данную идеологическую подоплеку как объяснение своего вопроса.

П.: Вы понимаете, мы говорим об одном деле, и мы стараемся учесть интересы обеих сторон. Готовы ли вы в случае предоставления скидок с нашей стороны заключить контракт сегодня?

В своем требовании можно акцентировать не только сроки заключения контракта, но массу других переменных, важных для вас. Если клиент предлагает снизить цену, вы можете сказать ему, что часть работы, оцениваемая именно в стоимость скидки, не сможет быть проведена. Пусть он поймет, что вы говорите о серьезных вещах, что каждое действие вашей компании тоже имеет денежный эквивалент.

Однажды я встречался со своим клиентом, мы вели переговоры о тренинге. В то время в нашей компании проходила акция «Тысячелетие». Наступал 2001 год, третье тысячелетие. Мы повышали цены на свои услуги. Но перед этим решили стимулировать своих клиентов следующим предложением:

Тренинг (16 часов)

Старая цена — 1000 тугриков

Цена со скидкой — 500 тугриков

Новая цена с февраля 2001 года — 1500 тугриков

В этом предложении мы говорили о реальных ценах, по которым мы работали в 2000 году, и о действительных планах повышения цены с февраля 2001 года. Мы работали с этим клиентом в течение восьми месяцев. Мы делали различные предложения, мы проводили презентации собственных услуг. И вот настало время разговора с лицом, принимающим решение. Он молча выслушивал все, что я ему

рассказывал. Затем задавал дельные вопросы, на которые, как мне кажется, я отвечал адекватно. В конце нашего разговора, вдруг клиент сказал: «Сколько стоит?» Учтем, что предложение о рекламной акции лежало у него на столе, он видел его, и также он видел, что я вижу, что он видит. («Я оглянулся посмотреть, не оглянулась ли она, чтоб посмотреть, не оглянулся ли я...»)

К.: Сколько стоит?

Я: Ирина Петровна, вы знакомы с нашим предложением, сейчас мы проводим акцию, которая снижает вдвое наши цены по сравнению с предыдущими, и втрое по сравнению с последующими!

Я смотрел в ее глаза. То, что я услышал, чуть не свалило меня со стула. «Да, я понимаю все эти циферки, это вы моих продавцов будете учить пользоваться такими приемами. Я спрашиваю о реальной стоимости вашей услуги. Сколько вы готовы сбросить от цифры, которая посередине, то есть от пятисот». По-видимому, моему клиенту хотелось снизить стоимость до трехсот тугриков, то есть в пять раз меньше, чем новая цена.

На такое нельзя идти никогда. Вы перестанете уважать себя, свой продукт, свой бизнес. Не говоря уже о том, что это элементарно не выгодно. Цените каждую мелочь, которая входит в ваш продукт и пакет услуг, которые предоставляет ваша компания!

К сожалению, мы так и не договорились. Есть вещи, через которые невозможно переступить. Одна из них — неоправданные требования со стороны клиента.

Что ж, теперь в контексте рассказанной мною истории мне нужно возвращаться в самое начало цикла продаж, в идеологию. Мне нужно понять, почему мой клиент не осознавал ценность услуги, которую я предоставляю, почему моя услуга, услуга компании, в ее сознании сопоставима со стоимостью кожаного портфеля. Разумеется, что-то не так. Хотя иногда мне кажется, что это беда рынка — недооценивать возможности изменений в людях.

Суммирующее завершение

Полезно обобщить сказанное, особенно при том, что клиенту определенно понравилось то, что вы говорили. Выберите несколько фактов, преимуществ и выгод, которые явно вызвали в вашем клиенте живой интерес, и подводите итоги вашей встречи или вашего долгого взаимодействия. Говорите уверенно. То, о чем вы вспоминаете, является вашей заслугой и преимуществом вашей компании. Так почему бы не испытывать законную гордость?

— Мы говорили о [одно преимущество].

Вы увидели, что дает [второе преимущество].

Вы также отметили, что мы [третье преимущество].

И нельзя забывать о том, что [четвертое преимущество].

Будем оформлять заказ?

Алгоритм прост: подведи итоги, сделай обзор встречи или ряда встреч и задай вопрос на завершение сделки. Удобный способ, требующий от вас нескольких вещей: вашей уверенности и вашего знания продукта, клиента и того, что происходило в процессе встречи или нескольких переговоров.

Записывайте то, что вы делаете, ведите базу данных клиента, пишите в кавычках употребляемые клиентом слова. А затем используете это при подведении итогов. Вы попадете прямо в точку, если воспроизведете некоторые значимые для клиента слова и выражения.

Завершение с риском

Название имеет два смысла, и оба — верны. Рискуете вы, применяя этот метод, — первый смысл. Рискует клиент, если не воспользуется вашим предложением, — второй смысл.

П.: Это товар пользуется повышенным спросом, товарный запас заканчивается. Какое ваше решение?

Вы рискуете тем, что передадите на клиента, и он вам заявит: «Знаете что! У меня таких, как вы, масса. Так что я всегда смогу заказать и у других». (Ну бывают же случаи, когда так облапошишься, что диву даешься, и задаешь себе вопрос: чему меня учили, где мой опыт, что со мной?)

В своем вопросе вы даете понять клиенту, что при определенных условиях он может потерять выгоду (о которой вы тут так безуспешно талдычите ему).

Можно ссылаться на разные факторы, которые надо учитывать клиенту.

Привожу несколько примеров.

Завершение с риском — ссылка на инфляцию

П.: Василий Петрович! Мы же знаем, что происходит сейчас на финансовых рынках. Индекс NASDAQ стремительно падает в течение 27 месяцев. Волна биржевых кризисов идет по всему миру, это неминуемо влечет замедление экономического роста и рост инфляции. Деньги, которые не используются, обесцениваются. Только постоянные вложения в выгодные проекты обеспечивают бизнесу стабильность и более того, развитие. Вы уже убедились в выгоде нашего предложения. Мне кажется, что решение, принятое сейчас, оправдывает себя в любом случае, а уж в случае падения курса рубля тем более.

Завершение с риском — ссылка на конкурентов

П.: Ирина! Ваша компания занимается цифровой связью. Вы постоянно размещаете рекламу в газете «Большая Москва». Компания «Мостар» также размещает там рекламу. Но посмотрите, теперь они и у нас, в газете «Москва — четвертый Рим». Я достаточно подробно рассказывал вам о наших читателях. Наша газета каждый четверг попадает на столы генеральных директоров самых крупных компаний города. Этим уже стала пользоваться компания «Мостар». Может, не стоит давать возможность вашим клиентам принимать решение на основе одного предложения? Ваша реклама будет альтернативой!

Завершение с риском — ссылка на эксклюзив

П.: Леонид Антонович! Те условия, на которых я предлагаю вам работать с нами — эксклюзивны. Мы предлагаем такие условия, потому что ваш бизнес, как вы мне говорили не раз, сейчас развивается. А мы стремимся учитывать положение своего клиента. Уверен, что завтра ваше дело выйдет на новый уровень отношений с собственными клиентами. В данном случае для крупных компаний у нас работают другие условия. Это оправдано. Сделайте еще один шаг в сторону скорейшего развития».

Завершение с риском — ссылка на компанию по стимулированию сбыта

— Юлия! Наша акция заканчивается через десять дней. В этот период вы еще можете получить наш продукт со скидкой в 10%!

Завершение по важнейшим пунктам

Допустим, вы были настолько профессиональны при переговорах с клиентом, что умудрились понять, что же для вашего клиента является самым главным в тех продуктах, которые предоставляете вы и ваши конкуренты. Допустим такое положение вещей. Допустим так же, что важный фактор для клиента может быть обеспечен вашей компанией. Так почему бы не предложить клиенту подписать договор и пожать друг другу руки? У клиента есть некоторая необходимость. Вы можете удовлетворить его основную потребность. Делайте свой ход!

П.: Мы выяснили, что самое главное для вас — ... [долгосрочность, хороший вид, необычность, последняя разработка]. Наш товар как раз такой. Перейдем к оформлению?

Подчеркните основное желание клиента, скажите, что вы можете его удовлетворить, и переходите к завершению сделки.

Продавать — так просто!

П.: Максим, ваша компания сейчас переезжает, и вы обновляете офисную мебель, не правда ли?

К.: Ну да.

П.: На прошлой неделе, когда мы с вами встречались, вы сказали, что самое важное для вас — два фактора: долговечность и невысокая цена мебели. Наша мебель может служить в течение многих лет, благодаря хорошему материалу и защитному покрытию, а цены, вы могли в этом

убедиться, у нас невысокие. Это то, что вам нужно?

Завершение по второстепенному пункту

А если вы понимаете, что по основным пунктам ваши предложения идентичны предложениям конкурентов, не стоит расстраиваться, у вас наверняка есть не одно второстепенное преимущество. Когда мы с конкурентами приблизительно одинаковы, все решают важные мелочи, которые мы учитываем при рассказе о дополнительных услугах нашей компании. «Думайте о важных мелочах» — рекламный слоган одной компании. Этот призыв к клиенту на меня оказал большое влияние. Мне действительно захотелось узнать, что же они такого предлагают из мелочей, что не могут сделать их конкуренты. (Но я не позвонил, каюсь. На то есть уважительная причина: товар этой компании — чрезвычайно элитный. Не дорос я до такого. Может быть, когда-нибудь потом.)

П.: Вы видите, что по всем пунктам наш товар не уступает другим, вдобавок к этому у нас есть дополнительная услуга, о которой я вам только что рассказал. Скажите, это может быть определяющим Ваше решение?

Завершение на основе владения

При данном методе необходимо задавать вопрос-владение, суть которого состоит в том, что самим вопросом вы заставляете клиента ощутить, будто бы он уже пользуется этим товаром. Такого типа вопросы хороши не только на завершающем этапе цикла продаж. Вы можете задавать вопрос-владение на начальных этапах. Тем самым вы будете подталкивать клиента к ощущению себя человеком, который уже владеет этим продуктом или пользуется такой услугой.

- Вы представляете себе, что новая мебель дополняет уже имеющуюся или вы подразумеваете полное обновление?
- Вы хотите получать офисную бумагу одного формата А4 или вы также пользуетесь форматом А3?

Как вы можете отметить, данный тип вопроса соединен с альтернативным вопросом. Так удобнее его использовать.

- Где вы будете использовать это, в офисе или на производстве?

Подразумевая, что клиент уже владеет вашим продуктом, вы и вопросы задаете соответствующие, конкретизирующие его картину будущего. Основная ваша цель — сделать так, чтобы картина будущего в сознании клиента была неотделима от картины настоящего. Мы часто задаем вопросы-владения. Если мы будем делать это более осознанно, то получим большую прибыль. Вы понимаете, что вопрос-владение не следует задавать при холодном контакте. Такой вопрос подразумевает принципиальное согласие клиента, что он в принципе заинтересован в продукте, просто еще многое не решил. К примеру, не знает, кто будет поставщиком услуг. Он, может, еще не определился в выборе модели или версии. Также сроки приобретения могут быть не явными как для него, так и для вас. Тогда вы вовлекаете клиента в принятие решения тем, что стимулируете очередной раз представить себя владельцем.

Сложно отказаться от того, что имеешь хотя бы в своем представлении. Есть теории человеческой памяти, согласно которым человек абсолютно ничего не забывает навсегда. Все события, факты хранятся в отдельных мозговых файлах, какие-то из них доступны мыслительному анализу, какие-то помнятся на уровне эмоций, что-то воспроизводится в желаниях человека и в его поведении, несмотря на бессознательность коренных побудительных мотивов. Так или иначе, в соответствии с такими теориями памяти всякое влияние на человека имеет определенный эффект в продолжение всей жизни. Если принять к сведению такую теорию, то нам только и надо, что стимулировать у клиента переживания обладания нашим товаром. И в какой-то момент масса данных переживаний станет настолько критической, что он, сознательно или нет, примет решение приобрести продукт во что бы то ни стало.

Завершение ввиду будущих событий

Данная форма стимулирования клиента к принятию решения основана на широко распространенном виде воздействия. Я говорю о том, когда приводится одно событие, а затем второе событие связывается с первым. И первое и последнее становятся неразрывными в глазах тех, кому все это предоставляется. Иногда даже два или несколько событий «притягиваются за уши» друг к другу. Но воспринимающие эти два события люди могут не заметить данного обстоятельства. Я утрировал, усилил ситуацию.

На самом деле сейчас идет речь о вполне логичном связывании, не требующем манипуляций и неэтичного поведения по отношению к клиенту.

Итак, по ходу беседы вы отмечаете какое-либо событие жизни клиента, которое так или иначе связано с возможным использованием вашего продукта. Затем вы продолжаете беседу. К завершению процесса продаж вы вспоминаете это событие и связываете закупку вашего товара с этим событием.

Я же не раз уже говорил, что нет ничего проще, чем продавать то, что вы продаете!

П.: Добрый день, Иван Семенович. Мы с уже встречались с вами два раза и договаривались встретиться еще раз, меня зовут Максим, я менеджер отдела договоров, завод пластиковых конструкций.

К.: Да, помню, заходите присаживайтесь, у нас тут суматоха, наше строительно-монтажное управление сейчас получило еще один заказ. Так что у вас? Давайте быстро.

П.: Вы говорили, что не понимаете, почему должны работать с нами, если у вас и так достаточно все хорошо развивается с «Предприятием пластмасс». Я говорил вам о том, какой продукт предоставляем мы и чем он отличается от наших конкурентов. Вы сказали, что все это здорово, но это недостаточно, чтобы вот так менять поставщика.

К.: Да, да, все так, а что?

П.: Иван Семенович, я уточнил у руководства некоторые моменты и понял, что ввел вас в заблуждение. Но не плохом смысле, а в хорошем. Мы берем доставку на себя и оплачиваем ее, если объем заказа от 100 000 долларов.

К.: Понятно, я-то я думаю, что это вы так...

П.: Я так понимаю, что ваши работы в основной своей части, процентов на 80, достаточно крупные, чтобы превысить данную сумму.

К.: Да, вот, к примеру, сейчас мы строим новый бизнес-центр. Там одни внешние покрытия чего стоят.

П.: Но я узнавал, «Предприятие пластмасс» делает доставку бесплатной только в случае заказа от 500 000 долларов.

К.: Да, в этот раз придется за нее платить.

П.: А когда вам нужно доставить продукцию к клиенту?

К.: Через три недели все должно быть в готовности, там приезжает куча строителей, куча монтажников, они клянутся, что за две недели все сделают. Я сомневаюсь. Но у нас такие правила. К началу работ – 80% комплектующих должны быть в готовности номер раз.

П.: Отлично, получается, что по всем показателям мы равны, кроме двух. Первое преимущество – добавочный компонент, разработанный нашими технологами, обеспечивающий повышенную прочность продукта. Это особенно важно на этапе монтажа. Второе преимущество – бесплатная доставка при условии заказа от 100 000 долларов. Что вы по этому поводу думает?

К.: Что я могу думать, молодцы. А когда вы сможете изготовить то, что нам нужно?

П.: При условии, что вам нужно через три недели уже 80 % компонентов, вас устроит, что через 16 дней поступит 60%, а к двадцатому дню на вашей площадке будет лежать 85% комплектующих?

К.: Меня-то устроит, я должен поговорить с генеральным директором, кстати, вы с ним знакомы, мы же разговаривали в прошлый раз втроем.

П.: Да, Альберта Васильевича я помню.

К.: Отлично, я вечером буду с ним разговаривать, так что подойдите завтра, еще раз поговорим, если все будет в порядке, надо кое-какие детали уточнить.

П.: Хорошо, завтра в это же время.

К.: Да, давайте.

Красиво пишется да сложно делается. Сложно делается в случае, если не читается то, что красиво пишется.

Общая формула завершения сделки в виду будущих событий такова:

П.: Я так понимаю, вам будет необходима подобная система через неделю.
Если мы доставим ее через три дня?

Ошибочное завершение

Совершенно особый метод завершения сделки. Тут необходимы особое умение и необычные условия. Может применяться как в процессе длительных переговоров на завершающей стадии, так и в экспресс-продажах. Самое главное в данном методе быть особо внимательным к словам клиента. Запоминать различные детали. В какой-то момент вам нужно ошибиться, намеренно ошибиться, но так, чтобы клиент не почувствовал, что это умышленно. Ошибаться можно в мелочах. Если вы допустите ляп в большом, клиент подумает, что вы его не слушаете, обидится и уйдет к конкуренту, в прямом или переносном смысле «уйдет», в зависимости от типа продаж, в которые вы сейчас включены.

П.: Здравствуйте.

К.: Добрый день.

К. (рассматривает рубашки, в какой-то момент обращается к продавцу):
Вон ту рубашку покажите, пожалуйста.

П.: Пожалуйста.

Клиент рассматривает.

П.: А какие рубашки вы предпочитаете носить?

К.: Я сам об этом сейчас думаю, может быть, что-нибудь голубое, но цвет ладно, это не самое важное. Я хочу с таким воротником, с большим углом, как сейчас политики носят.

П.: Да, понимаю вас.

К.: Так что есть?

П.: Значит с воротником, как у политиков, с широким углом, а цвет темно-синий?

К.: Нет, голубой.

П.: Извините, голубой, именно голубой, как раз у нас есть, вот.

К.: Отлично, беру.

Как вы понимаете, это был пример экспресс-продажи. Но будьте с этим методом осторожны, а лучше вообще не пользуйтесь им!

«Партнерство»

Метод заключается в том, что ваши предположения о начале работы высказываются как предположения о начале совместной работы. То есть наше побуждение клиента или вопрос к нему должны строиться таким образом, чтобы и в его форме и в содержании содержалось нечто, что говорит о совместной работе двух партнеров. Самым простым примером может служить вопрос.

«Когда мы начнем?» или «когда начинаем?» Здесь само местоимение мы, скрыто или явно, подразумевает, что принятое решение о совместной работе — совместно принятое, что нам предстоит еще долго работать вместе. Метод «Партнерство» заключается в самой внутренней установке, исходя из которой вы говорите с клиентом: «Кто из ваших... будет принимать участие?» (Будто кто-то из наших уже давно на месте. Вот сидим, вас ждем, а вы все никак принять решение не можете.) Этот метод по своей установочной сути похож на следующий, о котором нельзя не упомянуть.

Завершение по предположению

Вы «предполагаете», что ваш клиент уже принял решение о покупке, и ведете себя так, пока он не возразил. Знаете, что самое интересное? Возражения может и не появиться. Суть метода, опять-таки, в установке, с которой вы ведете себя на этапе завершения сделки. Я часто применяю такой метод, он мне очень помогает. Я начинаю говорить с клиентом так, будто уже нечего обсуждать, кто именно будет с ним работать, я или мои конкуренты. Разумеется, я. Я так не говорю, я стараюсь так думать. Поэтому и весь наш разговор строится на конкретных деталях, которые необходимо прояснить, чтобы

начать, собственно, этап работ. Ведите себя естественным образом. Зачем вам сомневаться в себе, не стоит. Оставьте это право клиенту, предоставив себе полную уверенность в том, что решение принято и надо лишь обговорить детали.

Итак, завершение сделки — активное привлечение клиента к принятию решения. С этим надо работать. Вы будете завершать все сделки с клиентами? Отлично!

Поддержание отношений с клиентом

Мало того, что вам необходимо постоянно завоевывать клиентов, вам также следует прилагать немалые усилия по их удержанию. Задача разбивается на несколько.

Первая подзадача — поддержание контакта с клиентом, который еще не принял решение. Некоторые виды продуктов, услуг предполагают достаточно длительный этап работы с клиентом до завершения сделки. Иногда процесс продаж растягивается на год, думаю, что в некоторых случаях и на больший срок. Где-то такое время работы с клиентом обусловлено самими продуктом [консалтинговая деятельность, рекламные услуги, информационные технологии, дорогое оборудование и так далее], где-то продолжительный срок «обхаживания» клиента определен самим типом клиента.

Тот же самый магазин может содержать в своих недрах такую заведующую, которую не так просто убедить, что поставщик, с которым она работает, не единственный, что существуют и другие не худшие, а по некоторым параметрам — превосходящие, и что, возможно, вы — именно такая компания. Но сила ригидности клиента такова, что он ни в какую не хочет сходить с накатанной колеи, которая обеспечивает ему внутреннее спокойствие и внешнее благополучие. В данном случае также необходимо постоянно поддерживать контакт с клиентом.

Поддержание отношений с клиентами — тема, граничащая с маркетингом. Поэтому я оставляю ее проработку для следующей книги, которую я начинаю писать. Ее рабочее название «Маркетинговое мышление». В ней как раз-то и будет очень подробно разбираться система тех мер, которые призваны поддерживать отношения с клиентами, потенциальными и постоянными.

Работа с окончательными отказами

Вы так много сделали, двигаясь по циклу продаж, но ваш клиент выбрал не вас, а конкурента! Печально, но не смертельно. Преодолейте свои чувства (обиду, месть, самообвинение, злость и так далее...) и поменяйте отношение к отказу.

Отношение к отказу

Если клиент отказал, это не значит, что он отказал навсегда, даже если он так говорит. Отказал конкретный представитель данной компании, отказал в данное время, в данной собственной ситуации, учитывая данную вашу ситуацию! Сколько переменных? Четыре. Представитель может поменяться (даже владельцы компаний, как мы знаем, меняются), меняется время, внешняя ситуация и ваши возможности.

Оставляйте дверь открытой! Имея позитивное отношение к отказу, повторите попытку.

Повторная попытка. После отказа попробуйте повернуть реку вспять.

К.: Мы решили работать с другой компанией.

П.: Я понимаю, о чем вы говорите. Давайте еще раз вместе взвесим все за и против.

Если повторная попытка ни к чему не привела, признайте выбор клиента.

Признание выбора клиента. К примеру: «Хороший выбор».

А теперь оставьте дверь открытой.

П.: Скажите, пожалуйста, если ситуация изменится, будете ли вы открыты к продолжению нашего разговора?

Обычно на такой вопрос клиент отвечает утвердительно (А что прикажете делать?). Но если вы так умудрились испортить контакт, что клиент говорит «Нет», тогда получите от него обратную связь [в данном случае вам она крайне необходима!].

Метод «Что я сделал неправильно?»

Так и спросите, будет полезно.

А самое главное в этом методе заключается в том, что клиент в ответ на вашу искренность и позицию может смягчиться и выдать истинную причину отказа, которую вы сможете учесть и получить заказ у этого клиента, о котором еще минуту назад вы думали как о «мертвом»!

Никогда не сдавайтесь!

Никогда не опускайте руки!

Бейтесь до последнего!!!

ЗАВЕРШЕНИЕ СДЕЛКИ

Задав вопрос на завершение сделки, заткнись и жди, пока клиент не ответит.

СПОСОБЫ ЗАВЕРШЕНИЯ СДЕЛКИ

- О Естественное завершение.**
- О Завершение по предложению.**
- О Завершение на основе альтернатив.**
- О Завершение с уступками.**
- О Суммирующее завершение.**
- О Завершение с риском.**
- О Завершение по важнейшим пунктам.**
- О Завершение по второстепенному пункту.**
- О Завершение на основе владения.**
- О Завершение ввиду будущих событий.**
- О Ошибочное завершение.**
- О «Партнерство».**
- О Завершение по предположению.**

Глава 6.

Управление временем

Аксиомы управления временем

Аксиома 1

Каждый торговый представитель, менеджер по продажам должен уметь работать с ежедневником. Для того чтобы с ним работать, необходимо его иметь. Не скупитесь. Покупайте такой ежедневник, который наиболее удобен для вас.

Аксиома 2

Фиксируйте в своем ежедневнике каждую будущую встречу и каждый телефонный звонок.

Аксиома 3

Если ваш клиент переносит время контакта на более позднее время таким словами, как «давайте вернемся к этому разговору попозже» или «сейчас нам это не нужно» или другими подобными выражениями, и если вам не удалось доказать клиенту, что то, что вы предлагаете нужно ему прямо сейчас, уточните у него, когда вы можете перезвонить.

Он обязательно скажет что-то вроде «ну, весной» или «через три месяца». После этого спокойно скажите себе: «О'кей». Потом пролистайте свой ежедневник до указанного срока и отметьте там определенным символом, что вам необходимо перезвонить. Не теряйте контакт ни с одним клиентом. Время идет. Время многое изменяет. То, что было не интересно сегодня, может быть очень кстати через полгода. Когда подойдет назначенное клиентом время и вы будете смотреть в свой ежедневник, вы сможете с удивлением отметить что-нибудь из этой записи. Вы могли бы вовсе позабыть про этого клиента, или, во всяком случае, наши смутные воспоминания не стимулировали бы вас к контакту. А так ваша запись должна быть однозначным символом того, что вам следует возобновлять переговоры. Причем делать это достаточно легко.

- Валерий Степанович, добрый день, меня зовут Ирина, компания ВАПР. Мы занимаемся офисными интерьерами. Мы разговаривали с вами полгода назад и тогда вы сказали мне, что наши услуги могут быть полезными через полгода. Полгода прошло, я решила позвонить вам. Какое состояние данной задачи на сегодняшний день?

Аксиома 4

Если вы планируете встречи в течение дня, то распределяйте их так, чтобы у вас был некоторый запас времени. Часто клиента приходится ждать, на что может уйти до часа. Иногда переговоры затягиваются. В таком случае ваше резервное время будет очень кстати.

Аксиома 5

Если вы опаздываете на встречу с клиентом, то найдите возможность предупредить его об этом. Если это первая личная встреча, то в таком случае опоздание свыше пяти минут может рассматриваться клиентом как неуважение или как неумение вести дела. А зачем ему сотрудничать с таким человеком? Я не ошибся — опоздание свыше пяти минут в наше время может провалить встречу. Если вы чувствуете, что вы задерживаетесь даже на 10 минут, позвоните клиенту и предупредите его об этом.

П.: Максим, мы договаривались на 14:00. Обстоятельства сложились так, что я успеваю только к 14-15. Приношу свои изменения. Вы сможете меня подождать?

Разумеется, в некоторых видах продаж опоздания значат не много. Если я торговый представитель, который ежедневно объезжает по 20-30 торговых точек и контактирует с заведующими магазинов и отделов, там может быть достаточно просто со временем. Есть определенный промежуток, в который клиент может принять вас, и это могут быть несколько часов. И вам легче планировать свои переезды. Но чем выше значимость клиента, чем выше значимость самого продукта, тем и большей степени аксиома 5 верна.

Аксиома 6

Стремитесь не переносить время встреч с клиентами. Но если ваши обстоятельства таковы, что у вас нет другого выхода, то переносите их как можно быстрее, начиная с того момента, как вы узнали о такой необходимости.

Одно дело, если клиент услышит от вас просьбу 15 мая перенести встречу с 20 на 21 мая. Нет проблем. Другое дело, когда вы просите 15 мая в 16:00 перенести встречу, которая назначена на 16:30, на 21 мая.

Аксиома 7

Если вы ведете переговоры и клиент спрашивает, сколько времени вам нужно, назначьте свой срок и четко следуйте ему. Однажды я присутствовал на презентации одной крупной информационной системы. Мы спросили, сколько времени займет презентация. Нам ответили — 1 час. «Ладно», — сказали мы и стали слушать. Презентация продолжалась 2 часа 15 минут. Как вы понимаете, последние час и 15 минут я только и делал, что смотрел на часы и думал, когда же это все закончится. (А что прикажете делать?) Вопрос не в том, что мне было не интересно. Вопрос в том, что у нас даже не поинтересовались, можно ли нас задержать. Да, бывают ситуации, при которых клиент сам настолько увлекается, что вопрос времени — не вопрос. Но здесь мы говорим не о том, как создавать подобного вида контакт с клиентом, мы говорим о том, какие превентивные меры необходимы в сфере управления временем, чтобы обеспечить максимальную отдачу вашей работы.

Управление времени во многом — комплекс превентивных мер. Превентивные — предупреждающие.

Аксиома 8

Если вам необходимо задержать вашего клиента, спросите у него разрешения на дополнительное время.

- У вас есть еще 30 минут?

Аксиома 9

Бывает так, что вы назначаете встречу, приезжаете к клиенту вовремя, а у него полная

неразбериха. Во-первых, клиент приходит в свой кабинет спустя 30 минут. Во-вторых, даже в период вашего с ним разговора, он каждые 3 минуты выходит из кабинета и отсутствует по пять-десять минут. В-третьих, к нему кто-то заходит с завидным постоянством и что-то обсуждает. Да, забыл про непрекращающиеся телефонные звонки. Мне кажется, я ясно описал ситуацию. Есть вещи, через которые не может переступить даже продавец, который считает, что клиент всегда прав. Данная ситуация входит в разряд подобных вещей. В таком случае попросите клиента переназначить время встречи.

Скажите ему что-то наподобие следующего:

П.: Леонид! Я вижу, что у вас очень много дел. Давайте, чтобы поговорить в более спокойной обстановке, просто перенесем время нашей встречи. Я готов подъехать в любое удобное для вас время. Когда вам будет удобно?

От такого предложения у клиента может возникнуть несколько версий поведения. Первая — он дисциплинируется. Скажет всем остальным, что занят, и начнет переговоры.

Вторая версия — клиент скажет: «Нет, нет, все нормально, я отлично вас слышу». Продолжайте настаивать на своем.

П.: Леонид! Вы очень заняты, это видно. То, о чем я хочу рассказать вам — очень важно и очень серьезно, это требует полного сосредоточения внимания. Давайте перенесем встречу на удобное для вас время.

К.: Ну что вы, вы приехали к нам, зачем я буду вас гонять.

Продолжайте настаивать. Если вы не сделаете этого, клиент через три минуты опять куда-то убежит.

П.: Леонид! Я вас понимаю. Но вы меня не понимаете. Ездить к своим клиентам — часть моего бизнеса. Давайте перенесем встречу на удобное время.

Третья версия. Возможно, клиент действительно перенесет время.

Четвертая версия. Клиент скажет вам: «Давайте ваши описания, я их просмотрю и свяжусь с вами». Тогда надо быть особенно чутким и внимательным. Лучше не давать ему никаких печатных материалов, повторив:

— То, что я хочу рассказать вам, очень важно, материалы отражают лишь часть информации, неполную часть. Я не хотел бы, чтобы у вас сложилось неправильное представление о нашем бизнесе и о наших услугах. Это будет непрофессионально с моей стороны. Давайте, я приеду и расскажу вам все, что собирался рассказать сейчас, в любое удобное для вас время.

Если же вы действительно верите, что клиент сможет разобраться в том, что вы ему оставите, или ваши материалы настолько неотразимы, что клиент затем сам позвонит и попросит о встрече, тогда оставляйте. Будьте на равных с клиентом. Если он извиняется за суматоху и говорит, что сам все прочитает, а затем с вами свяжется, предложите ему альтернативный вариант.

— Леонид! Давайте, я действительно вам оставлю наши материалы. Я также предлагаю назначить время новой встречи сейчас. Вы к этому времени прочитаете все, что я оставляю, а я расскажу о том важном, чего здесь нет и быть не может по определенным причинам. Также на нашей встрече я отвечу на все ваши вопросы. Когда вы сможете принять меня?

Если клиент назначил время встречи, смело оставляйте материалы, в которых вы должны быть уверены, и приезжайте на встречу в следующий раз. [Кстати, в 90 % случаев, когда вы приезжаете повторно, то обнаруживаете клиента, произносящего вам следующие, воистину чарующие слова: «Знаете, признаться, я не успел ознакомиться с тем, что вы оставили». Так что не зря, ой, не зря вы перенесли контакт.]

Пятая версия. Ваш суматошный клиент предлагает переговорить вам не с ним, а с его заместителем. Признаться, не самый лучший вариант. Степень ценности контакта и соответствии с принципом «бей выше» снижается. Но отказываться не стоит. Включайте рекомендованную пластинку.

- Леонид! Я с удовольствием все расскажу вашему заму. Мне бы хотелось, чтобы вы также узнали о том, что мы делаем и как мы это делаем. Я предлагаю впоследствии встретиться и с вами. В таком случае вы сможете соотнести оценку вашего заместителя с вашей личной. У вас будет больше информации, чтобы принять взвешенное решение. Когда вам будет удобнее?

Все время настаивайте на встрече, на повторном контакте. Клиент под воздействием осознанного или бессознательного чувства вины пойдет вам на встречу. А то, что клиент испытывает вину, вполне вероятно. Он демонстрирует вам поведение, идущее в разрез с нормами современного бизнеса. Разумеется, он ни за что не скажет так, но понимать — понимает. Пользуйтесь чувствами клиента, особенно его виной. Бывают клиенты, для которых подобное поведение естественно.

О вине и речи быть не может. Тогда что-то определенное гарантировать невозможно. Вы столкнулись с суматошным типом клиента или с суматошным видом бизнеса. Ориентируйтесь по ситуации.

Аксиома 10

Например, для Санкт-Петербурга оптимальный период следующего за предыдущим контактом — 7 календарных дней, то есть неделя. Вы разговариваете с клиентом, он просит у вас дополнительной информации, и вы встречаетесь через...? 7 дней. Когда контакт с клиентом перерастает в контактирование, в плодотворные переговоры, то средней период между каждой предыдущей и последующей встречей составляет приблизительно неделю. Наверное, это обусловлено общим ритмом работы. Подразумеваю, что в Москве этот период может составлять 1-3 дня, а то и несколько часов. У нас, даже если вы форсируете события и говорите, что перезвоните клиенту через день, а через два будете готовы встретиться с ним, чтобы предоставить дополнительные сведения, вы оказываетесь в следующей ситуации: либо клиент не готов раньше следующей недели обсуждать что-либо, либо у вас достаточно много оперативной работы с другими клиентами.

Во всяком случае, когда вы обещаете ответить на его вопрос на следующий день [если он не носит элементарного характера по типу срока следующей презентации вашего продукта], подумайте минуту, действительно ли это реально или вы выдаёте желаемое за действительное.

Отмечу, что данная аксиома верна для продаж сложного продукта, когда клиент принимает решение, максимально вовлекаясь в процесс приобретения [экстенсивный тип принятия решения и направленный на поддержания имиджа]. Со снижением степени вовлеченности клиента в принятие решения срок ожидания снижается.

Аксиома 11

Выполняйте вовремя то, что обещали. Если вы сказали, что перезвоните завтра в 10:00, значит, вы обязаны перезвонить в это время. Вы не успеваете к данному сроку? Позвоните клиенту и скажите, что не успеваете, и предложите новое время контакта. Будьте пунктуальны. Тем самым вы демонстрируете лучшие стороны вашего бизнеса и свою обязательность. Клиенты любят обязательных продавцов.

Глава 7.

Оказывание влияния в продажах

В этой главе мы начнем разговор о формах влияния, причем только о трех формах. Остальные двадцать остаются за рамками. Да, да, именно двадцать — столько мы насчитали с коллегами в процессе проводимого нами мозгового штурма. Я говорю «начнем», потому что отдаю себе отчет в том, что данная тема стоит отдельной книги, отдельного тренинга, отдельного времени. Но если это так, совсем не значит, что не следует говорить о методах влияния в принципе. Это глава — задел на будущее для меня и побуждение к самостоятельному изучению и использованию для вас. Расширяйте спектр применяемых форм влияния!

Каждый из нас оказывает влияние, также и на нас постоянно оказывают влияние. По сути, история человечества — это история влияния одного человека на другого, лидера на толпу, толпы на личность. Структура главы проста. Мы будем двигаться от одной формы влияния к другой, рассматривая, как она

проявляется в наших отношениях.

Убеждение

Одна из самых распространенных по упоминанию форм влияния. Убеждение применяется не настолько часто, как это декларируется, потому что распространена подмена одной формы влияния другой. Человек говорит: «Я пытаюсь тебя убедить, но у меня ничего не получается. Я даже не знаю, что делать». В этот момент реальным воздействием может быть давление, манипуляция или еще что-либо отличное от убеждения, но подается это как убеждение.

Убеждение подразумевает сообщение информации с последующим логическими умозаключениями, то есть оперирование этой информацией в своей голове и презентация клиенту данного оперирования.

Убеждение основано на мышлении, на логике, как своей, так и партнера.

Внушение

Крайним проявлением данной формы влияния является гипноз. Но о нем мы говорить не будем. Хотя есть теории в соответствии с которыми, гипноз распространен столь же сильно в нашей повседневной жизни, как и убеждение. [Я не говорю о зомбировании, психотропном оружии и прочих проявлениях.] Я говорю о другом. Откуда вы знаете, что семь, умноженное на восемь, равно пятидесяти шести? Вам когда-то сказали об этом, вы поверили и приняли за истину. Вы же не проверяете на счетных палочках каждый раз, когда вас спрашивают, сколько будет семь умножить на восемь. Вы пользуетесь тем, что вы знаете, знаете от своих учителей, которые в свое время достаточно директивно сообщили вам о результате, равном пятидесяти шести. (Никто еще не доказал, что при какой-то попытке проверить данное утверждение вы ни в коем случае не обнаружите, что семью восемь — пятьдесят семь — но это вопрос философии, о чем мы тоже не будем говорить.)

Итак, внушение. Внушение — директивное навязывание мыслей, форм поведения, мотивов, привычек, желаний, импульсов. Внушение преодолевает какую-либо критику. Этим оно и характеризуется. Внушаемый объект — воспринимающий что-либо без критики, без достаточного внутреннего осмысления и проверки на практике. Случается, что на нашем пути встречаются достаточно внушаемые по натуре клиенты, на которых не воздействуют аргументы логики, но которые оказываются под властью других факторов. Что же это за причины, побуждающие клиента к некритичному восприятию и дальнейшему принятию решения?

Уверенное поведение продавца само по себе заставляет клиента верить в то, что тот говорит и показывает.

Эталонный внешний вид. Безукоризненность вашего облика магически действует на клиента, снижая его критику.

Фразы повелительного наклонения. «Посмотрите». «Потрогайте». «Работайте с нами». «Попытайтесь разобраться». «Задумайтесь». «Представьте себе».

Фразы, в которых есть причинная связь между объективными фактами и желаемыми нами мыслями и действиями клиента.

- Когда вы откроете наш пресс-релиз, вы убедитесь в высокой конкурентоспособности нашей компании.
- Если вы посмотрите на наш товар, вы поймете, почему тысячи клиентов предпочитают именно его.

Как вы видите, «открыть пресс-релиз» или «посмотреть на товар» — акции вполне объективные, неоспоримые. Каждый может сделать это. Факт открывания пресс-релиза, если он состоится, не может быть подвержен сомнению. А вот вторые части предложений уже допущения продавца. «Высокая конкурентоспособность нашего товара» — желание продавца. «Предпочтение со стороны тысяч клиентов» — желание продавца, чтобы клиент в это поверил или, чтобы он имел в виду только это. Ведь другие тысячи клиентов предпочитают другой товар. К тем же примерам: «Выберите наш товар, и вы не пожалеете». Первая часть — выбор товара — совершенно реальный процесс. Вторая часть — «не пожалеете» — вероятность неопределенная, будете ли вы на седьмом небе от счастья или проклянете продавца.

Однозначные фразы

Использование позитивных терминов, избегания частиц «не», «нет». Давайте сконцентрируемся на отличительных чертах бессознательного, на которое во многом и направлено внушение. Бессознательное не знает времени, для него вообще не существует эта категория. То, что происходило вчера и двадцать лет назад, может быть одинаково значимо, одинаково реально и одинаково по силе воздействия на наши мотивы. Бессознательное не знает слов «нет», «не». Для него это пустые звуки. Когда вы спите и вам снится сон про человека, у которого нет рта, — это то же самое, что видеть человека, у которого рот слишком большой. Символ один и тот же — рот. В одном случае — есть его отрицание, в другом — его гипертрофия. Но бессознательное сообщает вам одно и то же — «рот». Бессознательное не знает логики, вернее, знает, но свою. Бессознательное — это котел, который выплавляет новые сплавы. Бессознательное связывает в узлы такие элементы, в которых наша сознательная логика не находит никакой связи. И наоборот, бессознательное расчленяет то, что наша логика считает единым. Так что учитывайте это.

Получается, что когда вы говорите «неплохой» продукт, бессознательное клиента может воспринять это сообщение как «плохой продукт». Некоторые люди считают принцип использования позитивных формулировок универсальным. Я так не думаю, я привожу его как один из вариантов внушения клиенту необходимой информации. Вместо «незамедлительное оказание сервиса» для того, чтобы внушить, необходимо говорить «быстрое и оперативное оказание сервиса».

Использование слов, отражающих объективную реальность

«Длина: 17 сантиметров», «быстродействие: 124», «ассортимент: 12 наименований». Объективные детали воссоздаются в сознании клиента настолько, насколько субъективная картина мира клиента согласуется с объективной реальностью. Более простым языком, если клиент условно здоров, то его 17 сантиметров и ваши 17 сантиметров — одно и то же. Слова, отражающие объективную реальность, позволяют вам не сомневаться в том, что на данный момент творится в голове клиента: у него в голове то, что сообщаете ему вы.

Использование обобщенных слов

Можете отметить противоречие предыдущему утверждению. Ничего страшного, расшифровываю свое сообщение. Когда вы горите словами, предполагающими множественное толкование клиентом, вы побуждаете его прошлый опыт конструировать субъективную картину в соответствии со значимыми переживаниями клиента. То есть из блоков информации, которые вы сообщаете, бессознательное делает свои выводы, оно постоянно интерпретирует обобщенные слова в соответствии со своими прошлыми воспоминаниями. (Немного тяжеловато для понимания, но держитесь, тяжело в учении, легко в бою.)

Скажите, что вы представляете, когда я говорю «дружба»? Какая картинка возникает у вас в голове? Какие ощущения? Или какие воспоминания приходят вам на ум при слове «дружба»? (Если вы скажете, ничего подобного со мной не происходит, при слове дружба я представляю белый лист бумаги, на котором написано «дружба», значит дружба для вас действительно — белый лист бумаги. А если вы скажете, что вы ничего не представляете, можно сделать вывод, что свойственная всему человечеству психическая функция — представление — не свойственна вам).

Ну, так что, какие переживания?

Кто-то может представить себе рукопожатие, кто-то — праздничное застолье, кто-то письмо лучшего друга, кто-то — конкретное лицо, кто-то поход в лес и так далее.

К чему я веду? Говоря абстрактными терминами, вы побуждаете клиента создавать внутренние субъективные картины именно из тех блоков — переживаний — образов — эмоций, которые наиболее значимы для клиента, значимы как для его бессознательного, так и для сознания. Здесь необходимо дополнительное умение. Говорить абстрактными терминами все равно, что говорить метафорами. То, что я сейчас вам объясняю [а кому-то повторяю) называется Милтон-модель по имени величайшего психотерапевта всех времен и народов Милтона Эриксона. Он создал свое направление в практике внушения. Это направление он никак не называл, а его ученики и приверженцы дали ему имя эриксоновский гипноз. Он обладал гениальной способностью незаметно для человека воздействовать на него, используя элементы окружающей обстановки, языковую культуру и так далее. Но это высший пилотаж. Не каждому дано быть космонавтом. (Хотя, «если очень захотеть, можно и в космос полететь».)

Заражение

Имеется в виду психическое заражение, эмоциональное. Крайними проявлениями данного

феномена являются паника, стихийные выступления толпы. Люди подчиняются эмоциональному настрою толпы, общему поведению. Одна женщина рассказывала мне, что однажды она болталась по Финляндскому вокзалу, ожидая свою подругу. Вдруг по громкоговорителю объявили что-то, и большая группа людей ринулась на перрон, они бежали, их было много, к ним подключались другие. Моя знакомая, повинаясь силе толпы и не отдавая себе в этом отчета, ринулась за ними, пробежала несколько десятков шагов и... Наконец-то разум восторжествовал, она опомнилась и поняла, что бег толпы настолько завлек ее, что она буквально заразилась общим настроением спешки. Разумеется, я привожу крайние примеры заражения. Сразу уступаю реплики критично настроенных читателей. НЕТ. Со здоровьем, имея в виду психическое состояние, у этой женщины было все в порядке (я проверял).

Все дело в способности поддаваться заражению. Кто-то из нас более заражаем, кто-то менее. Причины данного явления достаточно глубоки. Если вспомнить время, когда мы все были кроманьонцами, а может, даже неандертальцами, то мы представим себе стадо, стаю людей. Во главе вожак. Он сильный, умный, знающий, решительный. Благодаря его способности принимать решения стая может выжить в критических ситуациях. Его действия могут быть непонятны для толпы, потому что он смотрит на шаг, а то и на десять шагов вперед, предугадывая поведение диких зверей, нападающих на поселение, или стихии, сметающей все со своего пути. Для объяснения и уговоров времени нет, надо действовать решительно, также необходимо, чтобы каждый делал именно то, чего хочет вожак, шел туда, куда последний направляет. А времени мало. Тогда он овладевает вниманием и волей стаи одним призывным криком, побуждая делать то, что делает сам. Если вожак убегает, все бегут за ним, не пытаясь спрашивать у него, зачем и куда. Иначе смерть. Причина заражения — биологическое выживание человека как вида.

Заражение основывается на эмоциях и желаниях. Посмотрите, как играют дети. Игрушек много. Но вот кто-то берет куклу, второму ребенку тоже хочется куклу, третий также находит куклу, а четвертому не достается. Начинается рев, плачь, спор, чья это кукла. Но вот кто-то из них решает покататься на горке, второй бросает куклу и тоже забирается по ступенькам, третий и четвертый за ними. Вот они весело катаются, куклы валяются в песочнице и тот, кому не хватило куклы, уже давно забыл об этом. Куклы сейчас никому не нужны, всем нужна только горка. Дети постоянно в контакте, они общаются. Вторая причина заражения — необходимость общего группового поведения.

Вы рассказываете о своем продукте клиенту, рассказываете живо, с вербальными иллюстрациями, примерами. Вы буквально насыщены эмоциями, и они льются из вас так, что клиент не может не впитывать их, не заражаться ими. Постепенно темп беседы увеличивается, количество вопросов со стороны клиента растет. Он начинает рассказывать о своем бизнесе, не так официально, как в начале встречи, а с задоринкой, с блеском в глазах. Вы становитесь эмоциональными друзьями, конечно, не надолго, но в этот момент ваши эмоции настроены в унисон.

Насколько часто заражение распространено в повседневной жизни, настолько же часто оно используется, думаем ли мы об этом или нет, в продажах.

Эмоциональное заражение, крайне эффективный метод оказания влияния на клиента. (И очень простой. Для этого вам необходимо иметь сумасшедший блеск в глазах и постоянно бегать вокруг стола, сметая все на своем пути. Будьте уверены, через какое-то время клиент тоже побежит — за сотрудниками службы безопасности или за санитарями скорой психиатрической помощи.)

Эмоциональное заражение крайне эффективный метод оказания влияния на клиента. И очень простой. Для этого вам необходимо иметь личностную силу. Кто более всего склонен заражать? Харизматические личности.

И под конец этой главы, да и книги в целом, я хочу обратить ваше внимание на те характеристики, которые определяют возможность быть харизматичным, на те качества, которые я призываю развивать ежеминутно, попутно с овладением технологий продаж:

- высокий уровень личностной энергии;
- контролируемая эмоциональность;
- желание вступать в контакт с людьми и получение эмоционального выигрыша от контакта;
- самозабвение в деятельности;
- безусловная вера в собственные слова и в правильность своих действий;
- внутренняя ориентация на эмоции, которые подкрепляются интеллектом;
- высокая мотивация.