

ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ



Неверов Ю. А.

Навыки эффективных продаж

Рабочая тетрадь

**ДЛЯ СЛУШАТЕЛЕЙ
ИНСТИТУТА ДЕЛОВОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ И БИЗНЕСА**

МОСКВА 2022

Оглавление

Тема 1. Теоретические основы продажи.....	3
Какие бывают продажи?	3
Презентационная продажа Стронга.....	6
Стратегия консультативной продажи.....	6
Современная продажа	6
Фокус	7
Голоса доверия.....	7
Стратегия крупной/стратегической продажи	7
Четыре «Нет» Клиента, которые необходимо преодолеть Продавцу.....	8
Модель успешного Продавца.....	8
План встречи.....	9
Инициатива	10
Формирование доверия.....	11
Элементы доверия.....	11
<i>Прием «План встречи»</i>	<i>12</i>
<i>Понимание клиента</i>	<i>13</i>
<i>Прием «Упреждающий вопрос».....</i>	<i>13</i>
<i>Алгоритм установления доверительных отношений с Клиентом</i>	<i>14</i>
Начальный питч	15
Формирование потребности клиента	16
<i>Поиск расхождения</i>	<i>16</i>
<i>Что исследовать:</i>	<i>16</i>
1. Протокол выяснения информации: роли при покупке	16
2. Протокол выяснения информации: условия покупки	16
3. Протокол выяснения информации: Мотивы	17
Исследование ситуации: Классификация вопросов	19
Двойной вопрос.....	19
Вовлекающие и наградные вопросы (вопросы, формирующие ценность)	19
Схема задавания вопросов СОПРАНО.....	21
Активное слушание.....	21
Сигналы о покупке	21
Защита предлагаемого решения	22
Протокол «Р-ППН-З».....	22
Работа с возражениями	23
Если Вы виноваты – ВИП:.....	23
Если Вы не виноваты – 5В:.....	23
Переформулирование	24
Общая схема отработки возражения	24
Одна из схем отработки ценового возражения	24
Дополнительные схемы	24
Убеждение: Кластеры аргументов.....	25
Техники закрытия сделки	25
Поддержка клиента.....	26
Взаимодействие с клиентом: Зона безразличия.....	26
Поддержка Клиента и зона безразличия	26
Поддержка: ответы на четыре вопроса.....	26
Взаимодействие с Клиентом, Эмоциональный Сервис	27

Тема 1. Теоретические основы продажи

Какие бывают продажи?

* Выдержка из книги Юрия Неверова

Частные самолеты продаются совсем не так, как леденцы в парке развлечений. Что же определяет успех в продажах того и другого, да и всего остального тоже?

Сначала давайте ответим на вопрос – какие же бывают продажи? Основных методик три: транзакционная, консультативная, стратегическая. Плюс еще есть методика активных продаж, которая позволяет привлечь потенциальных клиентов, которые дальше идут по одному из ранее названных путей (активные продажи имеют смысл, когда себестоимость создания лида нужного качества через прямые контакты силами продавца ниже, чем создание дополнительного лида того же качества силами маркетинга).

- **Транзакционная** методика – это когда клиент размещает заказ, а продавец выполняет технические операции по его оформлению, отгрузке и отслеживанию платежа.
- **Консультативная** методика, как следует из названия, это продажа через консультацию. Методика более трудоемкая, но именно она позволяет продавцу сформировать ценность в голове клиента, что повышает шансы на продажу и повторные продажи. Важнейшей характеристикой являются персональные коммуникации, содержащие исследование потребностей клиента.
- **Стратегическая** методика – это даже уже не совсем про продажи. Компании, обычно, создают рабочую группу из двух компаний, эта группа действует максимально в интересах дела, а условия работы зачастую обсуждаются вне этой группы, но по результатам её работы. Так, например, продаются сложные консалтинговые продукты.
- **Активные продажи** – методика привлечения потенциальных клиентов («лидов») путем прямого контакта с человеком, который либо сам принимает решение, либо может влиять на него. Применяют еще методику привлечения лидов через средства маркетинга, продвижение (реклама, PR, соцсети и другие каналы коммуникаций). Еще к привлечению через продвижение можно применить термин “pull” (вытягивать), а активные продажи – “push” (толкать).

Когда какая методика применяется? С активными продажами все просто – когда с помощью звонков и прямых сообщений дешевле привлечь целевой лид к диалогу или даже сразу к сотрудничеству, чем создать обращение через продвижение.

Вспомним матрицу Кралича, которая связывает сложность замены поставщика и влияние закупаемого товара или услуг с типом закупочного процесса:



❶ Материалы, которые существенно влияют на прибыль клиента (воспринимаются как ценность), при этом заменить их несложно – вполне стандартные товары и услуги, которых нужно много. Здесь могут быть товары для продажи в магазине, которые поставляются многими конкурирующими компаниями, сталь для производства автомобилей, бумага в рулонах для типографии, топливо для транспортной компании, а для частных лиц – автомобиль, недвижимость, снаряжение для горных лыж.

Важно понимать, что особенно в продажах частным лицам (B2C) степень «влияния» для разных людей будет очень разной – кому-то покупка недорогого седана – это огромное в жизни событие, а кому-то покупка Феррари – просто импульсивное решение, поскольку новый цвет приглянулся.

В продажах организациям (B2B) важно, что, поскольку влияние на прибыль компании велико, объем будет того же порядка, что и размер компании-клиента. Если клиент крупный, для поставщика он будет важным, поэтому у клиента есть отличный рычаг давления на поставщика.

В этом случае совместная работа, её объем и параметры важны как для поставщика (конкурентов много, каждый клиент важен), так и для закупщика, они оба готовы уделить свое рабочее время для обсуждения и торговли, поэтому тут применяется так называемый «консультативный» подход, когда поставщик продает через консультацию заказчика, когда есть достаточно длительный диалог, а когда отношения регулярные (например, поставка сырья для производства), то эти диалоги случаются достаточно регулярно.

❷ То, что критически важно для клиента, при этом поставщика заменить крайне сложно. Например, в стране, а то и в мире может быть всего один производитель какого-нибудь вида сырья, который применяется в производстве клиента. Например, чем Dell или Acer заменит Microsoft Windows (все знаем про Linux, конечно, но это пока нишевые системы)? Как пример из практики автора – ИКЕА авторизовала всего один артикул сырья, производившегося в России, а замена из-за импортных налогов получается слишком дорогой. Это может быть вынужденная привязка к месту обслуживания техники: купил оборудование за несколько миллионов евро – получи и сервисный контракт, и покупку оригинальных запчастей у этого же производителя. А в B2C сегменте это, например, еще и предметы искусства.

Важность для клиента – бесспорная, важность для поставщика – штука относительная. Если клиент может покупать больше нескольких процентов от емкости поставок, то поставщику клиент тоже важен. Если нет, то «в очередь, не мешайте работать».

Здесь может применяться как консультативный подход, так и стратегический, так и транзакционный, в зависимости от значимости клиента для поставщика и уверенности поставщика в том, что он еще долго будет «царём горы».

❸ В этом сегменте квадранта – то, что есть много у кого, при этом у всех примерно одинаковая цена, поставляется на примерно одинаковых условиях – подстилать «соломку» особого смысла нет. Не очень важно для покупателя, поэтому и усилия к оптимизации прикладывать не надо. Так и называется этот сегмент квадранта – «магазин». Понадобилось – заказал – привезли.

❹ Потенциально проблемные закупки. Хотя и не сильное влияние на прибыль (можно не тратить кучу сил и времени на оптимизацию), но сложно заменить. Возможно, это единственный поставщик запчастей к вашему оборудованию, единственный поставщик важного ингредиента, технология производства которого защищена патентом, поставщик чего-то уникального, что определяет качества уже вашего предложения – товара или услуги. В любом случае покупателю есть смысл предпринять определенные меры для устранения рисков того, что источник иссякнет. Поиск второго поставщика (даже если намного дороже

или несколько хуже), подумать о том, можно ли сделать это самостоятельно, создать ненормально большой запас. С точки зрения продаж тут, без всяких сомнений, применяется консультативная методика («подсадить» клиента на свое уникальное предложение – прекрасный бизнес!) плюс методы предоставления качественного сервиса для клиента, чтобы давать ему меньше поводов думать об альтернативах.

Еще одной разновидностью консультативных продаж являются проектные продажи. По сути, те же консультативные,

Тип продаж, подходящий для клиента, может меняться со временем. Скажем, когда мы продаем что-то, что требует постоянного дозаказа (товар на перепродажу, расходники, сырье, что-то, что потребляется клиентом) мы сначала можем осуществить консультативную продажу идеи работы с нами, а последующие заказы будут к нам поступать по транзакционной схеме. То есть важна стадия работы с клиентом, и что именно мы продаем.

Вид продаж Характеристика	Транзакционные, презентационные	Консультативные	Стратегические
Типичное время взаимодействия	Меньше 10 минут	От 30 минут	Недели и месяцы
Типичное количество задаваемых на встрече вопросов	3-7	От 20 до 50	Несколько сотен в несколько заходов
Наличие возражений	Нормально	Ошибка продавца	Неприемлемо
Жесткие закрытия сделки	Нормально	Обычно плохо влияет на исход	Неприемлемо
Можно ли отпустить «подумать»?	Нежелательно	Обычно можно	Продажа идет в много этапов, многие из которых идут параллельно
Сколько вариантов предлагать	Обычно несколько, разной цены (линейка)	Обычно несколько, одной цены (MESO – несколько эквивалентных предложений)	Один
Считать ли ROI	Нет	По обстоятельствам	Обязательно
Использование манипулятивных техник	Может быть оправдано	Вредно	Исключено
Насколько глубоко затрагивать проблемы и последствия в вопросах	Поверхностно	Глубоко	Проводить исчерпывающее исследование последствий и рисков

Презентационная продажа Стронга

Метод STRONG Орена Клаффа:

Орен Клафф выявил, что решения при покупке определяется, в первую очередь, «рептильным» мозгом, автоматической системой мышления (см. Daniel Kahneman “Thinking, Fast and Slow”, Antonio Damasio “Feeling and Knowing”), отвечающим за оценку опасностей и упрощенных возможностей. При этом «питч» мы пишем, используя «медленную» систему мышления. Чтобы разорвать этот шаблон, Орен Клафф и разработал фреймворк «STRONG». Воздействие на эмоциональную сферу – главная идея фреймворка «STRONG».

Set the frame – установить фрейм

Tell the story – рассказать историю

Reveal the intrigue – заинтриговать

Offer the prize – привлечь наградой

Nail the hookpoint – поймать на крючок

Get a decision – заключить сделку

Стратегия консультативной продажи



Современная продажа

- Вопросы и эмпатия – главные инструменты продаж
- Лучшие продавцы говорят меньше, слушают больше (30/70)
- Без императивов
- Без давления
- Без манипуляций
- Правила можно нарушать, но нельзя игнорировать!

Фокус

Фокус на Клиенте

- Что я могу сделать, чтобы понять Клиента?
- Я должен решить проблемы Клиента
- Я должен быть сфокусирован на интересах Клиента

Фокус на продавце

- Почему меня не понимают Клиенты?
- Почему Клиенты не хотят сотрудничать со мной?
- Я должен быть сфокусирован на интересах: личных и своей компании

Голоса доверия

Чей голос больше всех слышит клиент во время того, как мы продаем?

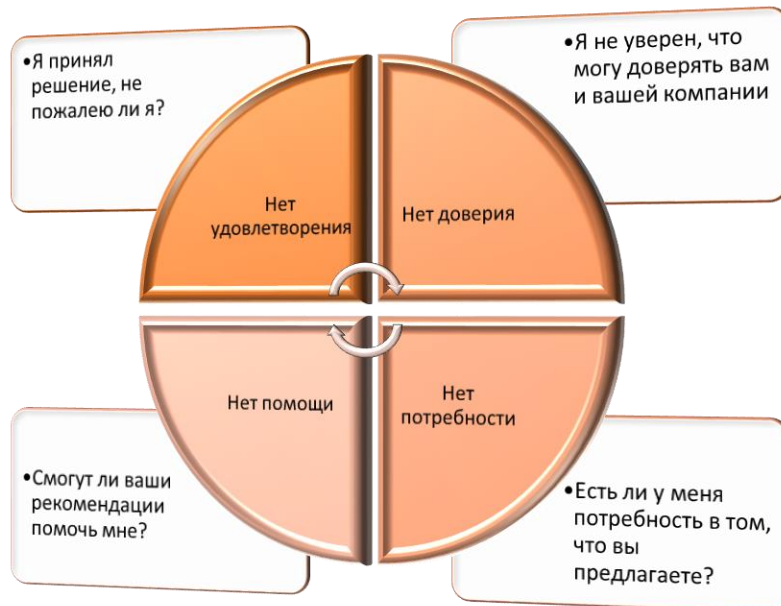
Чей голос заслуживает доверие, с точки зрения клиента? *(сам клиент, другие клиенты, агентства, эксперты, отраслевые порталы, издания, начальники...)*

Стратегия крупной/стратегической продажи

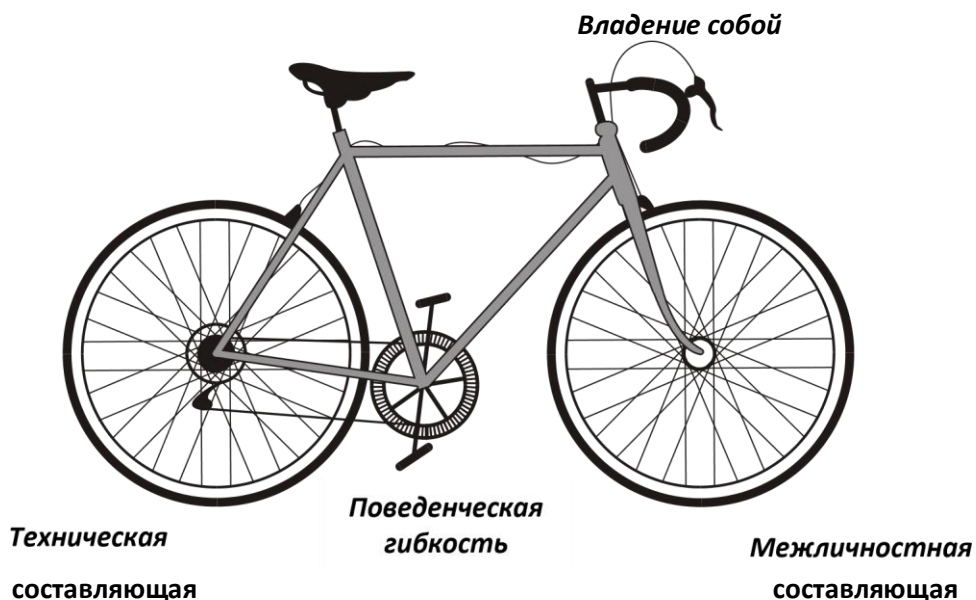
Отличия стратегической продажи от консультативной:

- Комплексность решаемых задач.
- Количество вовлеченных лиц.
- Объем работ с обеих сторон сделки, необходимых для создания условий сделки.
- Продолжительность сотрудничества (как правило, сделка заключается с прицелом на неопределенно длинный срок, «навсегда»).

Четыре «Нет» Клиента, которые необходимо преодолеть Продавцу



Модель успешного Продавца



План встречи

4 возможных исхода встречи, из которых по-настоящему нас не устраивает только «Отсрочка».

Успешно	Прогресс	Сделка
Неуспешно	Отсрочка	Отказ
	Нет	Да

Есть определенность?

Цель встречи:

- Отвечает нашим целям
- Всегда выражается в **ДЕЙСТВИИ** клиента (SMART)
- Достижима

Составьте план вашей будущей встречи:

Перед каждой встречей напишите:

- С кем встречаемся, роль при принятии решения (ЛПР/ВЛР)?
- В чем клиент может быть заинтересован?
- Какую цель себе ставим? *(по матрице и подробно)*
- Дальнейшие шаги?
- Сомнения клиента?

Подготовьтесь к предстоящей встрече:

Инициатива

Наиболее успешные продавцы держат инициативу за собой во время всех взаимодействий. Простые методы удержания инициативы – все свои высказывания заканчивать вопросом, делать предложения первыми!

Формирование доверия

По результатам опроса 448 продавцов, главное, чем победитель сделки отличается от второго, кто не выиграл:

1. Обучает меня новым идеям и перспективам
2. Сотрудничает со мной
3. Убеждает меня, что мы достигнем результата
4. Слушает меня
5. Понимает мои потребности
6. Помогает мне избежать провалов
7. Делает мощное предложение
8. Четко прописывает процесс закупки
9. Строит со мной неформальные отношения
10. Общая ценность от компании выше, чем у других

Элементы доверия

Нет доверия – нет продаж. Нет честных ответов на вопросы и рассказа о том, что мы не знали, как спросить. Как следствие, наше предложение не попадает в «боль» клиента, в то, что и как ему надо. А значит, нет и сделки. И в сложных продажах бессмысленно «работать» с возражениями, если не создано доверие, надо просто возвращаться к этапу создания доверия. Доверие создается в течение всего цикла жизни клиента и может быть разрушено в один момент.

Первоначальный раппорт (ощущение взаимопонимания, доверия), необходимый для формирования более глубокого доверия, можно создать с помощью сравнительно простых методик.

Используйте элементы доверия и демонстрируйте понимание клиента с помощью упреждающих вопросов.

Какие методы формирования доверия вы добавите в свой арсенал?

Адекватность С ними дело иметь можно?	Профессионализм Они справятся с тем, что обещают?	Личный контакт Мне с ними комфортно?	Желание помочь Меня не бросят? Доведут до конца?
Голос Лексика Пунктуальность Культура Материалы Фирстиль Внешний вид Одежда Запах Офис	Референции Инсайты Осведомленность Подтвержденный опыт Дипломы Сертификаты Эксперты Сайт	Интересы Ценности Предпочтения Социальные связи (общие знакомые) Места, события Опыт, история, переживания	Говорим «поможем» Общаемся Отвечаем на звонки и письма Реагируем на запросы Позитивны Излучаем уверенность

Прием «План встречи»

«План встречи» позволяет дать клиенту определенность, устанавливает последовательность действий, что снижает напряжение, а также позволяет получить сразу серию микрообязательств.

Зачем?	– Для чего нужно взаимодействие	} Краткость (до 30 сек.) Что тут есть, с точки зрения клиента? Диалог, без императивов
Что?	– Что будет происходить	
Награда	– Что будет достигнуто	
Подтверждение	– Запрос согласия клиента	

Напишите минимум 3 плана встречи для предстоящего взаимодействия с клиентом – новым, на стадии формирования отношений, с тем, с кем вы давно работаете

Понимание клиента

Демонстрация понимания переживаний и потребностей клиента приводит к углублению доверия.

Важно! Эмоциональная составляющая понимания как минимум не менее важна, чем деловая!

Сочувствие – действенное и вовлеченное восприятие проблемы Клиента (контрагента).

Сопереживание – констатация того, что Вы видите эмоциональное состояние Клиента (контрагента), вызванное текущей ситуацией или его проблемой.

Прием «Упреждающий вопрос»

Методика:

1. Предвидеть сомнение / обеспокоенность / возражение Клиента
2. Трансформировать в автовопрос
3. Ответить на автовопрос

До того, как это озвучит Клиент

Примеры фраз:

- Клиенты часто спрашивают меня об опыте решения подобных задач...
- Я вижу вопрос в Ваших глазах: если бы мне предстояло принимать такое ответственное решение, я бы тоже испытывал определенный дискомфорт ...
- Вас, вероятно, беспокоит, насколько целесообразно применение нашего решения в Вашем бизнесе...

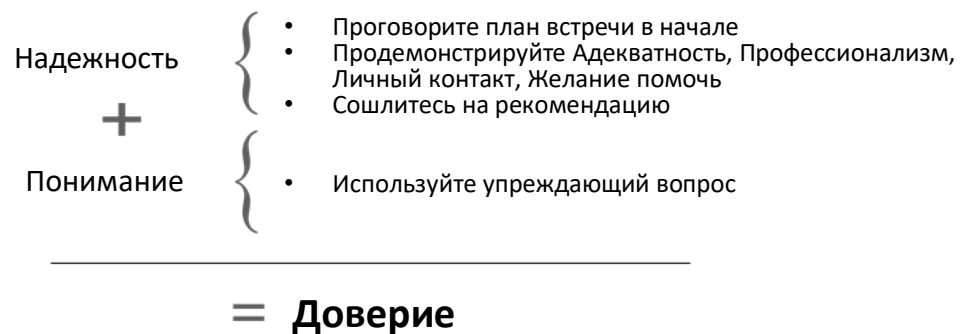
Прогнозирование сомнений/обеспокоенности/возражений и упреждающие вопросы убеждают Клиента в том, что Вы готовы к тому, чтобы взглянуть на проблему с его точки зрения и проявляете понимание и сопереживание.

Напишите по 5 главных переживаний ваших новых и существующих клиентов, сформулируйте по ним автовопрос и ответьте на него!

Алгоритм установления доверительных отношений с Клиентом

Ощущение надежности у Клиента также усиливается при ссылках на третьи лица. Это можно делать на любом этапе взаимодействия: при формировании отношений (знакомстве), в ходе коммуникаций, при убеждении.

В каждом контакте с клиентом:



Начальный питч

- Используйте проективную методику («другие клиенты...», «компания из вашего региона...», «такие компании, как ваша...»)
- Покажите ценность сотрудничества с вами («начинают продавать больше в денежном выражении от 15% до 200%», «ввела наш бренд и повысила прибыльность категории на 63% за прошлый год», «с помощью нашего ассортимента привлекают дополнительных клиентов от конкурентов, часто база вырастает на 30% и больше»)
- Используйте упреждающий вопрос («часто слышу вопрос...») и ответьте на него!
- Задайте вопрос («насколько интересно могло бы быть с нами пообщаться?»)

Разработайте 3-5 начальных питчей, учитывающих особенности ваших разных клиентов

При подтверждении клиента используйте продолжение методики «План встречи» («Давайте сделаем так: я вам позадаю вопросы, расскажу о том, как вы можете больше зарабатывать с нами, и мы наметим дальнейшие шаги, хорошо?»)

Формирование потребности клиента



Люди принимают решения тогда, когда это нужно им, а не нам!

Поиск расхождения

Ситуация Клиента	Расхождение	Желаемая ситуация
<ul style="list-style-type: none"> – История – Опыт – Проблемы – Причины – Удовлетворенность – Условия – Мотивы – Система работы – Люди 	<p>Есть ли разрыв?</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Показатели – Улучшения – Преимущества – Выгоды – Удовлетворенность – Цели – Изменения – Амбиции

Что исследовать:

1. Роли при покупке
2. Условия покупки
3. Мотивы решения

1. Протокол выяснения информации: роли при покупке

Лица, принимающие решение		Лица, влияющие на ПР
<ul style="list-style-type: none"> – Генеральный менеджер – Распорядитель бюджета 	<p>Расположенность</p> <p>Уровень влияния</p> <p>Удовлетворенность</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Проводник – Контролер – Экономный покупатель – Концептуальный покупатель – Покупатель по возможности – Конечный пользователь – Блокер

2. Протокол выяснения информации: условия покупки

Внешние условия	Факторы в окружении клиента, влияющие на его возможность и желание купить	Внутренние условия
<ul style="list-style-type: none"> – Экономика – Новые технологии – Новые конкуренты – Законодательство 		<ul style="list-style-type: none"> – Финансовое положение – Слияния и поглощения – Реорганизация – Новые продукты и услуги – Стратегия и инициативы

3. Протокол выяснения информации: Мотивы

Мотив – скрытый или явный побудитель принятия решения Клиентом, они бывают:

- Деловыми
- Личными

Свойство-преимущество-выгода

- Свойство – параметр или характеристика продукта (товара или услуги)
- Преимущество – что полезного свойство дает или позволяет сделать клиенту
- Выгода – преимущество, которое клиент обозначил важным

Деловые мотивы (апелляция к рациональным выгодам)

Увеличение прибыли	Снижение затрачиваемых усилий
Снижение затрат	Повышение качества или производительности

Личные мотивы (апелляция к эмоциональным выгодам)

Уважение	Власть
Одобрение	Признание

Варианты личных мотивов

Власть	Признание	Одобрение	Уважение
Желание получить или удержать контроль над ситуацией	Желание лидировать, быть уникальным, заметным, передовым	Желание удовлетворить людей, которых затрагивает решение о покупке	Желание получить признание своих знаний и опыта

Увеличение возможностей и контроль	Общественное признание	Снижение личного риска / одобрение	Подтверждение профессионализма
<ul style="list-style-type: none"> – Увеличение контроля – Улучшение процесса принятия решений – Выбор или варианты – Свобода действия – Усиление влияния – Получение доступа к важным людям или позициям – Возможность немедленного действия 	<ul style="list-style-type: none"> – Лидерство – Быть первым – Уникальность или оригинальность – Возможность выделиться – Потенциальная выгода – Быть примером другим – Признание таланта – Возможность получения славы – Возможность учить или наставлять других – Почет 	<ul style="list-style-type: none"> – Популярные идеи – Послепродажная поддержка – Помощь в убеждении других – Умение избежать конфликта или столкновения интересов – Распределение или минимизация риска – Надежность – Защита репутации 	<ul style="list-style-type: none"> – Опыт и знания – Надежные данные исследования – Планы и системы – Контроль за развитием процесса – Развитие способностей – Научный подход – Эксклюзивная информация – Самостоятельность – Надежность контрагента

<div>— Высокая потенциальная выгода</div>			
---	--	--	--

Исследование ситуации: Классификация вопросов

Вопросы разрешения	Вопросы о фактах	Вопросы о чувствах	Вопросы расширения контекста
Формируют позитивную последовательность, дают вам время и намерение	Дают объективную информацию Настоящее или прошлое	Дают субъективную информацию Будущее	Позволяют выявить все важное
<ul style="list-style-type: none"> - Просьба задать вопрос - Вопрос переключения на другую тему 	<ul style="list-style-type: none"> - Что? - Где? - Когда? - Как? - Насколько часто? 	<ul style="list-style-type: none"> - Вопрос «хорошо - плохо» - Вопрос «Волшебной палочки» - Вопрос о третьих лицах 	<ul style="list-style-type: none"> - Вопрос «Расскажите подробнее» - Проверочный вопрос - Вопрос «Ничего не упустить» - Двойной вопрос

Двойной вопрос

- Два или больше логически связанных вопроса
- Могут включать как вопросы о фактах, так и вопросы о чувствах
- Помогают вскрывать неочевидную информацию

Вовлекающие и наградные вопросы (вопросы, формирующие ценность)

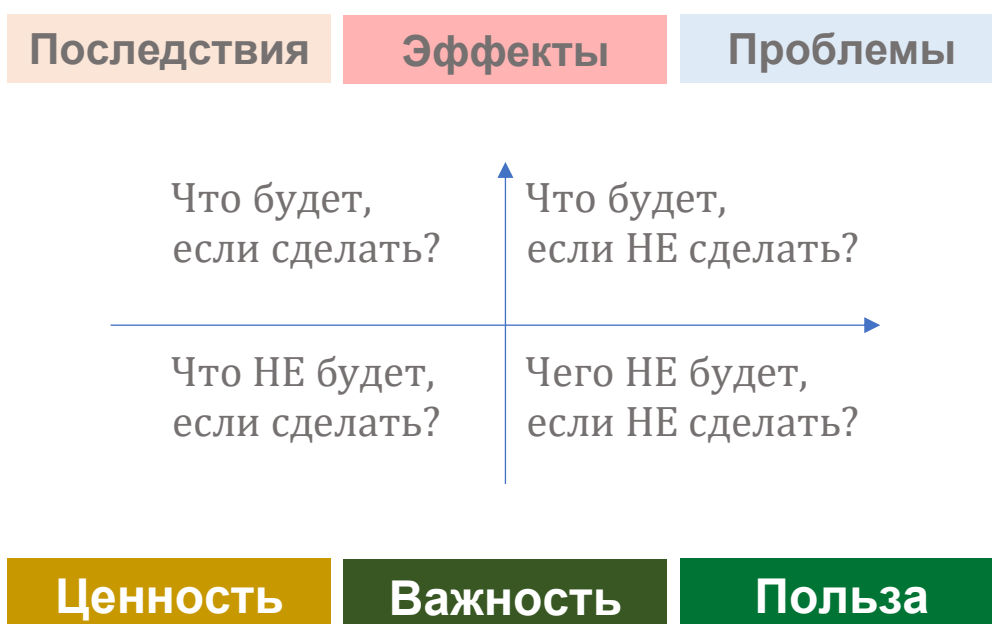


Схема задавания вопросов СОПРАНО

- **Ситуация** – Что? Когда? Какой бюджет? Какие задачи? Сколько?
- **Опыт** – Что уже делали по этому поводу? С кем работали? Что получилось, что нет? Почему?
- **Проблема** – Что даст решение этой задачи? К чему может привести, если не решим? Сложности?
- **Решение (Роли)** – Какая схема принятия решения? Вам надо с кем-то советоваться?
- **Аналоги** – Насколько интересно вам было бы рассмотреть еще такой вариант сотрудничества?
- **Нюансы** – Что важного я еще не спросил? Что нам обязательно надо учесть?
- **Оперативность** – Если мы согласовываем это условие сегодня, когда вы сможете принять решение?

Активное слушание

Используйте приемы активного слушания:

- Искренне слушайте вашего клиента, не отвлекаясь на постороннее
- Не перебивайте
- Проявляйте паравербалику (угу, мм) и невербалику (кивайте головой, улыбайтесь)
- Время от времени показывайте понимание, повторяя тезисно, что вам рассказал клиент, резюмируйте
- Применяйте прием активного присоединения, повторяя несколько последних слов клиента

Сигналы о покупке

Замечайте вербальные и невербальные сигналы о покупке. При появлении таковых переходите к закрытию сделки.

Примеры сигналов о покупке:

- Клиент сам резюмирует проговоренное
- Клиент говорит о том, что будет после покупки
- Клиент просит скидку
- Клиент просит прислать или принести договор
- Клиент приводит аргументы, почему ему ваше решение подходит (нужно)

Слушайте клиента ЦЕЛИКОМ! Не только ожидая сигналов!

Защита предлагаемого решения



Протокол «Р-ППН-3»

Резюме исследования

Протокол исследования, резюме, включает в себя важнейшие факты, потребности, мотивы Клиента, обязательно запрашивайте подтверждение правильности!

Предложение

Опишите, что вы предлагаете, что это такое, как это работает.

Выгода

Обращение к деловой выгоде.

Награда

Обращение к эмоциональной выгоде.

Закрытие

Вопрос, приводящий к совершению сделки.

Напишите 2-3 предложения через ценность для клиента

[illegible]

Работа с возражениями

В консультативных продажах возражение всегда бывает вызвано ошибками на ранних стадиях работы с клиентом. Однако же, если оно все-таки было озвучено, необходимо с ним работать. Чаще всего это означает уточнить и вернуться на более ранние этапы продажи. Иногда возражение – это запрос помощи у продавца. Во время переговоров возражение – совершенно нормальная практика.

Если Вы виноваты – ВИП:

В – выслушать

И – извиниться

П – предложить варианты

Если Вы не виноваты – 5В:

1. **Выслушать**
2. **Вернуть эмоцию (словом)**
3. **Вопрос (уточняющий, БЕЗ ПАУЗЫ!!!)**
4. **Версии, Варианты**
5. **Выполнить**

Эмоции

Рациональное

**Лучше всего
работать так,
чтобы возражений
не возникало!**

Сформулируйте минимум 5 фраз возврата эмоции и вопросов для отработки типичных эмоциональных возражений

[illegible]

Переформулирование

Позволяет понять истинность возражения, дает возможность продолжения диалога с клиентом, глубже понять его позиции, потребности, опасения.

1. Не оспариваем возражение контрагента;
2. На основе возражения контрагента формулируем и задаем встречный **закрытый** – вопрос, выгодный нам и подразумевающий ответ «да»:
 - То есть... – Возможно...
 - Вероятно... – Другими словами...
3. Если:
 1. «ДА»: предоставляем недостающую информацию и продолжаем убеждение контрагента;
 2. «НЕТ»: Истинный отказ: продолжать убеждать контрагента бесполезно;

Переформулируйте 2-3 типичных возражений клиентов

[illegible]

Общая схема отработки возражения

1. Уточнение
2. Выгода
3. Вопрос

Одна из схем отработки ценового возражения

1. Прояснение
2. Присоединение
3. Ответ
4. Вопрос

Дополнительные схемы

«Именно поэтому» («Все правильно»)

«Снег на голову»

«А что если...»

Убеждение: Кластеры аргументов

Проведенные компанией Upfront (США) исследования показывают, что на психологическом уровне в качестве доказательств мы воспринимаем следующие типы аргументов:

- **Мнение эксперта** (например, «Главный маркетолог нашей компании считает, что...»)
- **Свидетельства третьих лиц** (например, «У моих коллег из компании «Мега» была похожая ситуация...»)
- **Личный опыт** (например, Дорога до работы на общественном транспорте занимает у меня полчаса, а на личном – час...)
- **Факты и статистика** (например, «Согласно опросу 2500 интернет-пользователей, проведенному нашей компанией в апреле 2016 года...»)
- **Примеры и демонстрация** (например, промо-материалы, временные пароли доступа, если возможно)
- **Аналогии** (например, «В сложившейся ситуации данное решение - «спасательный круг» для Вашего бизнеса...»)

Техники закрытия сделки

- Выбор из вариантов
- Естественный следующий шаг
- Балансовый отчет
- Минимаксный анализ
- Анализ затрат

Поддержка клиента

Взаимодействие с клиентом: Зона безразличия



- Слово, противоположное слову «удовлетворение», не «неудовлетворение», а «безразличие».
- Слово, противоположное слову «недовольство», не «удовлетворение», а «безразличие».
- Мы обычно знаем, как вести себя с клиентами, которые находятся по краям данного спектра.
- Клиенты, которые попадают в зону безразличия, наносят существенный удар по Вашей компании, так как безразличие никогда не сочетается с лояльностью.

Поддержка Клиента и зона безразличия

После совершения покупки Клиент может снова ощущать сильный дискомфорт, для устранения которого Менеджеру необходимо совершить следующие действия (в комплексе, либо выборочно):

1. Продемонстрировать намерение дальнейшего поддержания и развития отношений;
2. Устранить состояния неудовлетворенности Клиента;
3. Укрепить Клиента в правильности принятого решения;
4. Контролировать/помогать Клиенту осуществлять запуск/внедрение.

Поддержка: ответы на четыре вопроса

Дальнейшее развитие отношений	Укрепление решения о сделке/покупке	Контроль за запуском	Работа с неудовлетворенностью
Как Вы и Клиент охарактеризуете дальнейшее развитие отношений?	Что может беспокоить Клиента сразу после покупки?	Что необходимо сделать во время запуска, чтобы Клиент был доволен?	Что может случиться при дальнейшем использовании продукта Клиентом?
Что Вы должны для этого сделать?	Как Вы можете свети к минимуму это беспокойство?	Как Вы можете обеспечить гладкий запуск продукции?	Как Вы можете предотвратить эти проблемы? Что Вы будете делать в случае их появления?

Взаимодействие с Клиентом, Эмоциональный Сервис

Эти элементы эмоционального сервиса позволяет поддерживать Клиента в зоне высокого удовлетворения на протяжении длительного времени:

Настройка на клиента	Знать о клиенте все, про всех ЛПР и ВПР, вплоть до дней рождений детей, клички собаки, в какой спортклуб ходит, какие хобби, где отдыхает (разумеется, только из открытых источников).
Предвидение	Предвосхищать, озвучивать и устранять проблемы / сложности / неудачи, которые могут возникнуть у Клиента на любом этапе взаимодействия.
Подстройка под запросы	Адаптация своих бизнес-процессов, если это помогает продать и сделать клиента счастливым! Ломайте свои бизнес-процессы, если они мешают сервису! Выпуск продукции по определенным дням, рекламации раз в неделю, платежный день – среда? Это ваши ограничения. Если они мешают продажам, снимайте их!
Бонусы за работу с нами	То, что нам стоит мало или ничего, а для клиента составляет ценность рациональную или (важно!!!) эмоциональную. Примеры – консультация, составление планограммы, предоставление программной платформы, возможность пройти обучение клиенту вместе с вами.
Варианты решений	Предлагайте более одного варианта, это позволит клиенту считать, что вы по-настоящему о нем заботитесь и думаете о его потребностях!