

Технология оптовых и розничных продаж

Технология (от греч. *téchne* — искусство, мастерство, умение и греч. *логия* — изучение) — совокупность методов и инструментов для достижения желаемого результата.

Таким образом, технология продаж — это упорядоченная и последовательная совокупность действий для осуществления продажи, то есть это некий инструмент (инструкция, схема, памятка продавца), в котором описан алгоритм (последовательность действий) процесса взаимодействия с потенциальным или реальным покупателем товаров или услуг, нацеленный на достижение поставленной цели, то есть заключения сделки купли-продажи или поставки.

Формализованные технологии продаж используются для повышения эффективности труда торгового персонала при выполнении плана продаж.

Для эффективного использования технологий продаж характерно соблюдение трех основных принципов: рациональность, обезличенность и тиражируемость.

Рациональность — выбор наиболее «экономичного» пути достижения конечной цели;

Обезличенность — минимизация влияния человеческого фактора на процесс продаж. Технологии продаж должны быть ориентированы на средний уровень подготовленности персонала.

Тиражируемость означает возможность передачи технологии продаж и ее использовании даже при частичной или полной смене персонала.

Некоторые авторы выделяют следующие виды технологий продаж: внутренние, внешние технологии продаж, маркетинговые технологии продаж и технологии работы с персоналом.

Внутренние технологии продаж — это технологии продаж, направленные на повышение эффективности работы менеджеров в отделе продаж.

Маркетинговые (информационные) виды продаж — это технологии продаж, направленные на сбор и анализ информации внутри отдела продаж.

Внешние технологии продаж — это технологии продаж, которые иницируются руководством отдела продаж (промо-семинары, возвраты «потерянных клиентов»).

Технологии работы с персоналом направлены на работу с торговым персоналом (внутреннее обучение).

В зависимости от действия продавца выделяют следующие виды технологий продаж:

1. Продажа на основе личной симпатии.
2. Презентационная продажа.
3. Консультативная продажа.
4. Активная продажа на основе выявления потребностей.
5. Экспертная (адаптивная) продажа.

Значимость личных продаж возрастает с каждым годом. Если раньше они как средство комплекса маркетинговых коммуникаций активно использовались только на рынках товаров промышленного назначения, то сегодня личными продажами заканчивается любой процесс принятия решения о покупке — конечными или организационными покупателями на рынке товаров и услуг.

Владение технологией продажи необходимо всем специалистам — розничным торговцам, специалистам по рекламе, всем тем, кто ориентирован на формирование долгосрочных отношений со своими клиентами и покупателями.

Глава 1. Маркетинговый аспект личной продажи

1.1. Личные продажи в комплексе маркетинговых коммуникаций

Комплекс маркетинговых коммуникаций представляет собой единый комплекс коммуникационных компонентов, объединяющий участников, каналы и средства коммуникации и направленный на установление и поддержание взаимоотношений между организацией и маркетинговой средой в рамках достижения маркетинговых целей [5].

По существу, маркетинговые коммуникации стремятся влиять на поведение потребителей, поэтому необходимо понимать природу маркетингового мышления и, в частности, поведение потребителя. Есть несколько отправных вопросов, на которые коммуникатор должен ответить, исходя из понимания им сущности маркетингового мышления: каковы предпочтения потребителя; что влияет на поведение потребителя на рынке; кто влияет на принятие решений о покупке; как потребители принимают свои решения; какой инструментарий маркетинга можно и нужно использовать?

Сам процесс продажи товара — это также коммуникация, которую рассматривают, прежде всего, социологи и маркетологи. Окончательное решение купить (не купить) принимается в результате воздействия массы факторов. Воздействие этих факторов и обратная реакция покупателя и составляют сущность коммуникативного процесса в торговой сфере.

Если раньше основной целью маркетинговых коммуникаций было продвижение товаров (услуг, организаций, торговых марок), то целью современного маркетинга является маркетинг отношений — то есть формирование долговременных, доброжелательных взаимоотношений между организацией и маркетинговой средой, в которой продвижение товаров (услуг, торговых марок и организаций) будет совершаться с меньшими затратами и большей экономической и коммуникационной эффективностью.

Маркетинговые коммуникации можно разделить на три группы: основные, поддерживающие, дополнительные, рис. 1.1 [16, с. 86].

Основные маркетинговые коммуникации служат средством непосредственного продвижения товара, услуги, торговой марки и ориентированы на целевую аудиторию. В качестве основных маркетинговых коммуникаций выделим рекламу, стимулирование сбыта, личную продажу и директ-маркетинг.

Поддерживающие маркетинговые коммуникации выполняют функцию продвижения самой организации в маркетинговой среде, формируют ее имидж в обществе и ориентированы на целевую общественность. К поддерживающим маркетинговым коммуникациям отнесем паблик рилейшнз, выставки и ярмарки, сувенирную продукцию, спонсорство и лицензирование.



Рис. 1.1. Комплекс маркетинговых коммуникаций

Дополнительные маркетинговые коммуникации ориентированы на потребителей и продвижение в местах продажи. К таким маркетинговым коммуникациям относятся мерчендайзинг, упаковка, рекламные материалы в местах продажи, дегустации и др. В зависимости от конкретной товарной категории этот список может быть расширен и дополнен.

Личная продажа — это инструмент маркетинговых коммуникаций, который используется для осуществления продаж непосредственно в ходе личного контакта продавца и покупателя [5]. Как следует из определения, личные продажи являются одним из инструментов продвижения, частью комплекса маркетинговых коммуникаций, и носят характер непосредственной личной коммуникации. Другие средства маркетинговых коммуникаций (реклама, стимулирование сбыта, паблик рилейшнз, директ-маркетинг и др.) вносят свой вклад в продажи, но их воздействие является косвенным: отсутствие личного контакта, специфические задачи продвижения, не ориентированные на немедленную продажу.

Личные продажи, как правило, ассоциируются с промышленным маркетингом, но сегодня они становятся обязательным инструментом продвижения и при работе с крупными покупателями, работающими в сфере розничной торговли, и с любыми организациями, осуществляющими масштабные закупки. Отличительной чертой таких закупок является то, что решение о совершении

покупки принимается специальной группой — группой принятия решений (ГПР), состоящей из нескольких участников.

Для каждого типа товара формируется свой «коммуникационный микс» — набор средств коммуникации, который является оптимальным с точки зрения затрат и наиболее эффективным с точки зрения коммуникации. Формирование такого микса предполагает не только выбор оптимального набора средств коммуникации (структуры микса), но и определение значимости каждого из них (иерархии микса). Например, для продвижения упакованных товаров массового спроса самым значимым средством продвижения будет, конечно, реклама, при этом личные продажи играют минимальную роль. А для продажи промышленного оборудования роли рекламы и личных продаж меняются на противоположные: в этом случае личные продажи играют главную роль, а реклама — второстепенную.

Рассмотрим подробнее факторы, которые оказывают влияние на формирование коммуникационного микса. На структуру комплекса маркетинговых коммуникаций влияют:

- тип товара (товары широкого потребления, товары промышленного назначения и т.п.);
- этап жизненного цикла товара;
- степень покупательской готовности потенциального клиента;
- стратегия продвижения, которую реализует организация (стратегия проталкивания или привлечения);
- особенности комплекса маркетинговых коммуникаций конкурентов;
- финансовые возможности организации;
- осведомленность и приверженность потребителей торговой марке и другие.

Относительная значимость средств продвижения в зависимости от типа товара показана на рис. 1.2. Естественно, речь идет о усредненных данных — среднем показателе для упакованных товаров, потребительских товаров длительного пользования, продукции производственного назначения.

Личная продажа — единственный компонент маркетинговых коммуникаций, который предполагает личный контакт продавца с покупателем, в процессе которого устно представляются потребительские характеристики товара, и принимается совместное решение о возможности сделки, купли-продажи. Личный контакт является колоссальным преимуществом перед другими инструментами продвижения, так как позволяет провести непосредственную презентацию товара потенциальному покупателю, контролировать процесс коммуникации в режиме обратной связи и формировать индивидуальный подход к каждому покупателю.

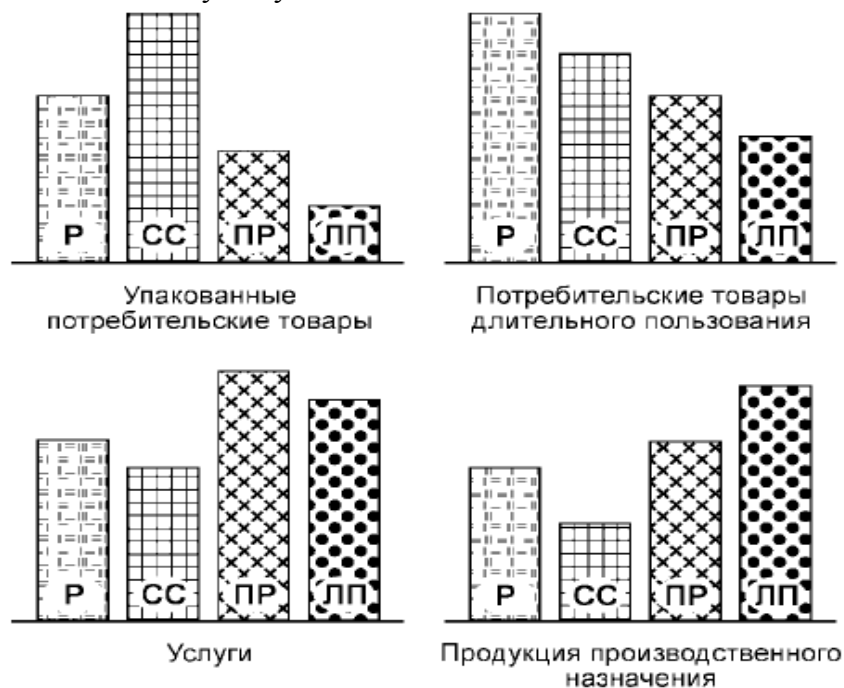


Рис. 1.2. Относительная значимость средств продвижения в зависимости от типа товара:

- Р — реклама;
СС — стимулирование сбыта;
ПР — паблик рилейнз;
ЛП — личные продажи

Личные продажи отличаются от других элементов маркетинговых коммуникаций тем, что основной их задачей является формирование канала сбыта продукции с помощью установления доверительных отношений с потенциальным покупателем. Сведем в таблицу комплекс маркетинговых коммуникаций и решаемые задачи продвижения, табл. 1.1.

Таблица 1.1. Виды коммуникации и решаемые задачи продвижения

Виды маркетинговых коммуникаций	Типичные решаемые задачи продвижения	Контактная аудитория
Реклама	Создание осведомленности о товарах, торговых марках, организации, позиционирование с помощью названия, элементов фирменного стиля, рекламного персонажа и слогана	Массовая аудитория
Стимулирование сбыта	Стимулирование продаж посредством формирования мероприятий стимулирования посредников, торгового персонала, розницы и конечных потребителей	Определенные группы людей (участники сбытового процесса) и массовая аудитория (конечные потребители)
Паблик рилейшнз	Формирование благоприятного общественного мнения маркетинговой среды с целью успешного развития бизнеса и создания положительного и управляемого имиджа организации	Целевая общественность, часть которой может и не быть потенциальными потребителями
Личные продажи	Формирование канала сбыта продукции с помощью установления личных доверительных отношений с потенциальным покупателем	Определенные лица в организациях (руководители и менеджеры высшего управленческого звена) и группы закупки в организациях (участники процесса принятия решения о покупке)

Личная продажа — это, прежде всего, эффективный инструмент продвижения товаров производственного назначения и аналогичных, который обладает рядом преимуществ, в сравнении с другими средствами продвижения. Перечислим эти преимущества [5].

1. Личный контакт. Каждая участвующая в коммуникации сторона может ознакомиться с предложениями и пожеланиями другой, используя все свои каналы восприятия (визуальный, аудиальный, кинестетический).
2. Гибкость отношений. С одной стороны, личная продажа позволяет продавцу практически мгновенно выбрать социально значимые инструменты коммуникации (речь, взгляд, жесты, стратегия мотивации) и, с другой, — личная продажа позволяет развиваться всем типам отношений между сторонами — от поверхностной связи «продавец—покупатель» до личной дружбы.
3. Диалоговый режим коммуникации. Личная продажа всегда осуществляется в режиме обратной связи. Это дает возможность продавцу изменять стратегию и тактику переговоров в процессе коммуникации с клиентом, анализируя в режиме реального времени информацию, поступающую от потенциального покупателя.
4. Возможность использования элементов стимулирования сбыта, ориентированных на индивидуальные особенности покупателя. Для успешного осуществления продажи продавцу необходимо уяснить, какие базовые маркетинговые факторы (товара, рынка, потребителей) лежат в основе решения о покупке.

Как и другим инструментам коммуникации, личным продажам присущи некоторые недостатки.

1. Высокие издержки. Это самый дорогой инструмент продвижения, так как затраты на один контакт включают в себя расходы рабочего времени, поездки, заработную плату торговых представителей, обучение персонала технологиям продаж.
2. Сложность унификации технологии продажи. В зависимости от специфики товара, организации разрабатывают фирменные стандарты продажи или технологии продажи.

В личных продажах объектом воздействия является покупатель, а знание маркетинговых факторов личной продажи (факторы товара и факторы потребителя) служит отправной точкой разработки технологии продажи, рис. 1.3.



Рис. 1.3. Маркетинговые факторы личной продажи

Однако, в реальных рыночных условиях, продавец должен гибко реагировать на поведение потенциального покупателя, проявляя при этом талант коммуникатора, опытного психолога, мастера презентации. Дело в том, что современный рынок — это рынок активных покупателей, что предполагает активных и профессиональных продавцов. Характерными особенностями такого рынка являются:

- сходство товаров и услуг;
- сходство цен;
- сходство оформления;
- узкая сегментация потребительского рынка;
- избыток схожих предложений;
- жесткая конкурентная борьба;
- остающийся на одном уровне или частично снижающийся спрос;
- возросшие запросы потребителей к качеству товаров и услуг;
- возросшие требования покупателей к квалификации продавцов.

В целом, на современном рынке определяющим является критическое отношение потребителя к товарам и компаниям. Эти факторы не только усиливают конкуренцию в отрасли, но и придают особую значимость коммуникациям организации с маркетинговой средой. Поэтому в политике сбыта организации должен быть сделан особый акцент на построение доверительных и долгосрочных отношений с клиентами и постоянном учете их изменяющихся запросов и желаний.

Продажа, как таковая, играет жизненно важную роль в экономической системе. Она:

- представляет рынку нововведения;
- способствует потреблению;
- передает значимую информацию;
- действует в качестве канала связи;
- помогает решить проблемы покупателя.

Реальная тенденция к усилению конкуренции означает, что организации должны при осуществлении продажи иметь:

- возможность выявления, чем занимается покупатель;
- способность собрать воедино группы товаров для формирования делового предложения;
- возможность продавать заблаговременно подготовленным покупателям;
- возможность совершенствовать технологии продажи;

- способность увеличивать стоимость благодаря профессиональному обслуживанию;
- возможность эффективно использовать те преимущества, которыми обладает их собственная продукция по сравнению с продукцией конкурентов;
- адекватную стратегию управления специалистами по сбыту.

Продажа, ориентированная на покупателя, — это направление, требующее способности точно оценивать ситуацию, принимать самостоятельные решения, строить долговременные взаимоотношения, создавать условия для взаимного удовлетворения сторон и добиваться истинно делового партнерства.

В современных условиях ориентация на потребителя является следствием принятия концепции маркетинга отношений как основного принципа организации, построенного на четырех главных предпосылках.

1. Успех любой организации на рынке зависит, прежде всего, от потребителя, от того, захочет ли он что-нибудь купить и оплатить покупку.
2. Организация должна знать о потребностях покупателей, предпочтительно — задолго до начала производства, а в случае высокотехнологических и капиталоемких отраслей — задолго до планирования производства.
3. Потребности покупателей должны постоянно отслеживаться и анализироваться таким образом, чтобы по позициям «продукт» и «развитие рынка» организация всегда опережала своих конкурентов.
4. Менеджеры высшего звена должны добиваться интеграции всех компонентов маркетинговой стратегии (т.е. четырех факторов маркетингового комплекса: усовершенствования продукта, назначения цены, размещения продукта и его продвижения) в единый стратегический план, основанный на понимании поведения потребителя.

Мы уже отмечали, что, когда речь идет о личных продажах, имеют в виду как правило, продажу товаров производственного назначения, сырья, оборудования. Но и все более технологичные потребительские товары все чаще требуют личного участия продавца-консультанта (компьютеры, бытовая техника, отделочные материалы).

В последнее время существуют тенденции перехода на распространение методами личной продажи товаров широкого потребления. Таким образом возник целый комплекс сбытовых мероприятий, основанный на личной продаже. На личной продаже основан и многоуровневый маркетинг.

Многоуровневый маркетинг — это организация системы сбыта по принципу «саморазмножения» дистрибьюторов, которые в рамках этой системы имеют возможность получения мультиплексного дохода. По принципу многоуровневого маркетинга работают такие известные сети компаний, как «AVON» и «Цептор». В принципе, посредством многоуровневого маркетинга могут распространяться практически любые товары массового спроса.

1.2. Технологии продажи

Сегодня организационный и конечный потребитель купит там (при прочих равных условиях), где более профессиональным окажется продавец-консультант, который владеет технологией продажи и действует в соответствии с коммуникационной стратегией организации. Технология (гр. *techné* — искусство, мастерство) — совокупность методов, наука о способах воздействия на объект или систему с целью ее изменения [21, с. 495].

С одной стороны, технология продажи — это стандартная процедура продажи, разработанная для конкретного товара (услуги) и для конкретной организации и основанная на специфике продаваемого товара и специфике клиента. Эта процедура и служит основой обучения торгового персонала организации.

С другой стороны, технология продажи — это совокупность методов маркетингового, коммуникационного, психологического воздействия на покупателя, разработанных на основе знания специфики товара и покупателей с целью осуществления продажи, и тиражируемая в рамках одной организации.

В чем разница между прежним подходом («активные продажи») и новым («технологии продажи»)? Ее можно описать одной фразой: «Не продавать продукцию, продавать — покупателям!» Сегодняшний покупатель все более искушен, причем не только относительно товаров или услуг, но также в отношении торгующих организаций. Покупатели больше доверяют тем торговым агентам, которые сосредоточены прежде всего на них, на их нуждах, а не на самом товаре. Исходя из сказанного, представим модель личных продаж, рис. 1.4.

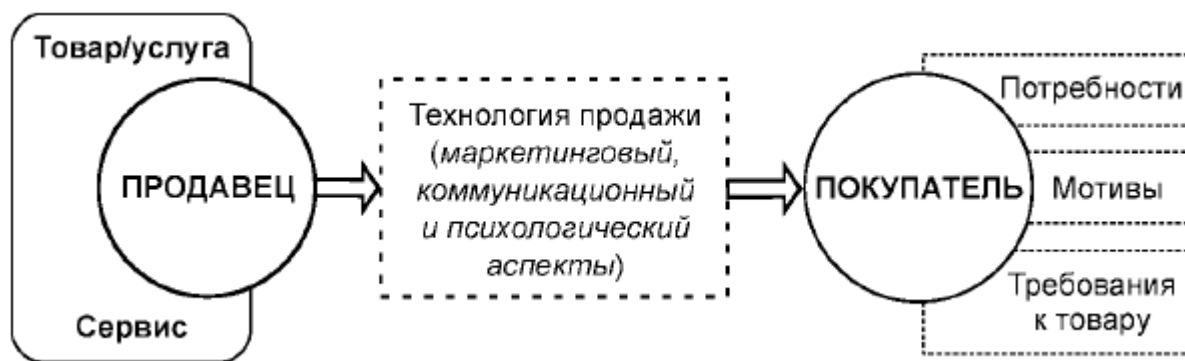


Рис. 1.4. Модель личных продаж

Из рисунка видно, как изменились приоритеты личных продаж. Если прежняя школа продаж была основана на «искусстве» управления покупательским поведением с помощью психологических приемов и методов (вплоть до манипулирования), то современная технология продаж сосредоточена на маркетинговых аспектах продажи, в основе которых лежат знания:

- 1) каким образом продаваемый товар может удовлетворить потребности клиентов;
- 2) как построить долговременные отношения с клиентом на основе доверия.

Новый подход не исключает использования психологических приемов в акте личной продажи, более того, они остаются одним из значимых ее аспектов, изменились лишь приоритеты продаж — активная продажа уступила свое место маркетингу отношений.

Доверие — это основа хорошей продажи. Доверие означает, что предполагаемый покупатель доверяет продавцу, уважает его знания, удовлетворен стандартами обслуживания.

Успех продавца в продажах в значительной степени зависит от его предварительной подготовки к поведению в типичных ситуациях продажи. Поэтому ныне многие организации приходят к пониманию необходимости создания корпоративных книг со сценариями продаж — «Технологии продажи компании ABC».

Такая книга содержит подробное описание всех этапов продажи. Особое внимание уделено детальной разработке коммуникационных и психологических основ продажи. На основе опыта, накопленного специалистами организации, представлены наиболее типичные ситуации работы с клиентом, поведенческие и языковые шаблоны, специально разработанные или адаптированные под продукт или услугу данной организации, под принятые в ней нормы продажи и под основные типы ее клиентов.

При опросе руководителей, который проводил центр маркетинговых технологий «Деловой Мир» (Новосибирск), большинство организаций, продающих сложные изделия и услуги, хотели бы иметь в маркетинговом арсенале такие книги, но не имеют их в печатном виде. Большинство из них согласно с тем, что поведение продавца должно на 75% регламентироваться предварительно подготовленным типичным сценарием и только на 25% определяться творчески подходом. Наличие корпоративных книг по технологиям продажи в организациях (по данным указанного опроса) представлено на рис. 1.5.



Рис. 1.5. Наличие книг по технологии продажи в организациях

Особенность такой книги в том, что в ней нет теоретических посылок и обобщений, она содержит только практические рекомендации по каждому этапу продажи. Книга не лишает продавца инициативы, напротив — у него появляется возможность творчески подойти к делу. Такую технологию продажи можно сравнить с джазом: никогда не сыграешь так, как в прошлый раз, но основная тема всегда неизменна и точна.

Содержание корпоративного издания по технологии продажи должно быть максимально защищено от конкурентов. Иногда их печатают на синих или красных листах бумаги, чтобы предотвратить возможность ксерокопирования, а все экземпляры нумеруют и делают именными.

Подготовка такой книги требует помощи специалиста. Такой специалист-консультант на основе корпоративного тренинга, в котором участвуют все специалисты по сбыту, собирает и организует имеющуюся информацию. Результаты этого тренинга, дополненные коммуникационными и психологическими приемами, разработанными консультантом по продажам, и ложатся в основу технологии продажи. Структура книги может быть различной, но отдельные разделы должны содержать:

- уникальные конкурентные преимущества организации;
- самые важные факты об организации, вызывающие доверие к ней;
- удачные вопросы к клиенту, позволяющие понять его потребности и разговорить его;
- типичные возражения клиента и ответы на них;
- наиболее удачные метафоры, сравнения — применительно к продаваемым товарам и услугам.

Другими словами, важным инструментом продвижения становится технология продажи, которая заключается в разработке фирменных стандартов продажи на основе знания того, как продаваемый товар или услуга может удовлетворить потребности покупателя.

1.3. Рынок личных продаж

Организации, которые занимаются поставками комплектующих, оборудования и промышленных товаров, выполняют несколько иную функцию, чем те организации, которые имеют дело с конечными потребителями их товара. Рынок бизнеса — профессиональный рынок. Он существенно отличается от потребительского рынка многими факторами, определяющими рыночную стратегию и пути ее осуществления, в том числе и такими, как [3]:

- 1) на профессиональных рынках организации имеют дело с оптовым покупателем, оперирующим крупными партиями товаров, суммами денег, более требовательным и подготовленным, чем рядовой потребитель;
- 2) организацией торговли на таких рынках занимаются укомплектованные высококлассными специалистами торговые отделы, которые в совершенстве владеют ситуацией на рынке и способны оказать грамотное содействие продвижению товара на этот рынок;
- 3) такие рынки существуют как бы независимо от обычного, рядового покупателя;
- 4) на профессиональных рынках заключаются многомиллионные сделки, то есть торговые операции сопряжены с огромными денежными средствами, а соответственно возрастает острота конкурентной борьбы, увеличивается инвестиционный риск и прочее;
- 5) операция купли-продажи усложняется, занимает больше времени, что сопряжено с переговорами, перечислением денежных средств, оформлением банковских документов и т.д.;
- 6) в торговые сделки вовлекается большое количество людей, у каждого из которых свои представления и мнения по тому или иному вопросу;

Значительная часть прямых продаж — это продажи организациям. В принятии большей части решений о покупке будет участвовать несколько человек, чтобы обеспечить разумный выбор и исключить ошибки.

Организационные покупатели — это коммерческие структуры и другие организации, которые покупают товары и услуги для нужд собственного предприятия или для их перепродажи (с переработкой или без) другим организациям или конечным потребителям. Организационные покупатели — это все покупатели, кроме конечных потребителей.

Организационные покупатели представляют три основных типа рынков:

- 1) промышленный (industrial), или отраслевой рынок;
- 2) рынок перепродавцов (resellers);
- 3) государственный рынок (government).

Промышленные покупатели покупают товары и услуги для использования в процессе производства других товаров.

Перепродавцы — это организации оптовой и розничной торговли, покупающие продукты и перепродающие их вновь без какой-либо переработки (за исключением расфасовки, комплектации, тестирования и других видов предпродажной подготовки).

Государственные потребители — это органы государственного управления и госструктуры федерального, республиканского, краевого, областного или местного уровня, покупающие товары и услуги для обеспечения государственных потребностей — в обороне, безопасности, образовании, здравоохранении, науке, культуре и др. Государственные покупатели нередко обязаны проводить закупки на конкурсной основе.

Среди субъектов рынка личных продаж (или посредников) выделяют следующие виды — оптовые организации, дистрибьюторы, дилеры, агенты, брокеры, коммивояжеры, джобберы и т.п. Рассмотрим основные из них.

Оптовые организации — торговые предприятия, имеющие широкий ассортимент продукции, а также оказывающие потребителям различные услуги — транспортировка и доставка, хранение, комплектация, нарезка, упаковка и т.п. Оптовые организации приобретают товар в собственность, имеют свои собственные склады и складские запасы, транспортные средства, торговую марку. Они торгуют от своего имени, на свой страх и риск, по собственным ценам, которые получают путем установления определенной наценки на каждый вид продукции. Оптовые организации имеют достаточно прочные и долговременные контакты со своими покупателями.

Дистрибьюторы и дилеры — разновидности оптовых организаций, хотя нередко их права по договору определены на уровне агентов. Дистрибьюторы могут быть крупными оптовыми покупателями, имеющими свои склады и транспорт. Однако чаще всего они не покупают товар в полную собственность. Они имеют различного рода скидки и льготные условия закупки от поставщика — товарный кредит, поставки товара на условиях консигнации, большую отсрочку платежа, право первой отгрузки и т.п. Эти льготные условия они получают в обмен на осуществление строгой рыночной политики, запланированной производителем на данном рынке.

Дистрибьюторы обязаны вести широкую рекламную и пропагандистскую работу по продвижению товаров производителя, популяризировать торговую марку, расширять круг постоянных клиентов, искать новых перспективных клиентов, проводить презентации, семинары и встречи с покупателями этих товаров и т.п.

Для получения всех вышеперечисленных льгот при закупке товара обязательным для дистрибьютора условием может стать запрет на приобретение и реализацию аналогичной продукции фирм-конкурентов основного поставщика.

Чаще всего дистрибьюторы обслуживают определенные географические территории — регионы. Некоторые дистрибьюторы получают эксклюзивные права на деятельность на обслуживаемой территории, что означает отсутствие возможности у конкурентов закупать и реализовывать аналогичный товар поставщика в данном регионе.

Таким образом, производитель использует дистрибьютора обычно в качестве средства популяризации своего товара и завоевания нового рынка. По мере развития данного рынка эксклюзивное право аннулируется, и товар распространяется по массовым каналам распределения.

Дистрибьютор также может быть официальным. Официальный статус не означает эксклюзива на реализацию. Он лишь дает дистрибьютору и его клиентам некоторые преимущества в области цен, условий поставки, сервисного обслуживания и т.п. В каждом конкретном случае возможности и обязанности дистрибьютора оговариваются специальным контрактом с производителем или поставщиком товара.

В отличие от дистрибьюторов дилеры являются мелкими оптовыми покупателями, все остальные обязанности и права их схожи с дистрибьюторами. Чаще всего дилеры являются агентами дистрибьюторов, служащими для охвата других регионов и сегментов рынка и находятся в их непосредственном подчинении. При увеличении объемов реализации дилер может получить статус дистрибьютора, и наоборот.

Сбытовые агенты — лица, представляющие интересы определенных производителей при сбыте их товаров. Сбытовые агенты получают свое вознаграждение в виде комиссионных. Они не покупают товары в собственность, однако иногда располагают товарными запасами на условиях консигнации — оплата за реализованный товар через определенные равные периоды времени.

Здесь уместно выделить агента производителя и агента по сбыту. Агент производителя продает часть продукции производителя, ограничивается какой-то географической территорией, имеет товарный

запас на условиях консигнации. Агент по сбыту обслуживает потребителей определенной отрасли независимо от местоположения. Сбытовые операции осуществляются со склада производителя. Агенты могут быть зависимыми от поставщика и независимыми. В случае зависимости от поставщика они могут быть лишены права распространять аналогичные товары поставщиков-конкурентов.

Использование сбытовых агентов целесообразно в случае, если производитель изготавливает один товар или очень узкий ассортимент товаров с ограниченным объемом сбыта в каждом из районов рынка. Оптовая фирма не будет уделять особого внимания одному товару, имеющему ограниченный рынок. Агент торгует не более чем тридцатью наименованиями и более внимательно отнесется к товару.

Сбытовые агенты работают на основе заключения агентского соглашения — это соглашение, заключаемое между организацией и ее торговым агентом на неопределенное время с правом расторгнуть его в оговоренные сроки. Различают соглашения по объему прав и обязанностей сторон. Выделяют также соглашения с предоставлением исключительного права.

Брокеры и комиссионеры — это разновидности сбытовых агентов. Комиссионер действует как агент производителя, продает товар на условиях консигнации, то есть не гарантирует сбыт и работает без контракта. Брокер является лицом, которое самостоятельно или от брокерской конторы работает на бирже, где по заказу производителя реализует часть продукции. Продукция для допуска к обращению на бирже должна удовлетворять определенным требованиям, а именно иметь сортность и стандарт, принятые в торговле.

Использование того или иного посредника может также зависеть от вида распространяемого товара. Так, например, запасные части к машинам обычно распространяют через широкую сеть агентов, имеющих складские помещения, что позволяет обеспечивать выполнение заявок иностранных фирм в довольно сжатые сроки.

На рынках сырьевых товаров исторически сложились особые формы торговли — биржи и аукционы. Система сбыта сырьевых и продовольственных товаров строится таким образом, что прямые продажи традиционно занимают значительное место. Здесь нашла свое отражение тенденция к устранению посреднического звена в торговле (за исключением машин и оборудования, где существование посредника объясняется спецификой условий продажи).

Основной задачей специалистов по сбыту является повышение товарооборота. Для успешного увеличения товарооборота имеют огромную важность пять следующих функций:

- 1) поиск перспективного покупателя;
- 2) регистрация покупателей и их откликов;
- 3) самоуправление;
- 4) управление отношениями;
- 5) устранение нареканий и рекламаций.

Типичные задачи торгового персонала могут быть сгруппированы по следующим направлениям [9, с. 27]:

- собственно продажа, включающая выявление потенциальных клиентов, изучение их потребностей, обсуждение условий продажи и заключение сделки;
- оказание услуг клиентам, включая помощь по использованию товара, послепродажное обслуживание, продвижение товара и др.;
- сбор информации для организации относительно изменения потребностей, активности конкурентов, адаптированности товаров.

В самой организации можно выделить следующие типы специалистов по продажам [9, с. 28–29].

Представитель по доставке, основная роль которого состоит в физической доставке товара. Работа в основном заключается в посещении существующих клиентов для периодического получения (возобновления) заказа. Например, подписание представителем по доставке компании «Чистая вода» договора с другой компанией «Х» — на следующий год или увеличение объемов поставляемой воды в текущем году по поступившему заказу.

Продавец, действующий в зоне продажи принимает заказы и может выполнять роль советника или консультанта клиента, особенно в крупных магазинах бытовой техники, одежды и т.д.

Разъездной представитель встречается с оптовыми и розничными торговцами с целью получения заказов и обеспечения бесперебойности товарных поставок.

Представитель по стимулированию продаж организует рекламу торговой марки в местах продажи и проводит рекламные мероприятия непосредственно в пункте продажи. Отвечает за все акции стимулирования сбыта и осуществляет их полный контроль.

Коммерческий пропагандист не принимает заказов, а лишь информирует о новых товарах. Этот тип торгового представителя особенно характерен для сферы медицинских товаров и препаратов. Его работа предполагает создание атмосферы доброжелательности, информационное продвижение продукции в рамках постоянного общения с потенциальными покупателями.

Инженер по продажам, технически компетентный и способный играть роль консультанта, помогающий клиенту в решении его проблем. Данная работа требует глубокого знания технических характеристик продукции.

Коммивояжер (фр. *commis voyageur*) — разъездной торговый агент, предлагающий покупателям товары, имеющиеся у него в наличии, продающий по каталогу под заказ (с собой имеет образцы товаров и изделий), принимающий заказы после демонстрации товара на дому или в офисе [21, с. 240]. Как правило, продает товары несложные в эксплуатации, предназначенные конечным потребителям: электробытовая аппаратура, энциклопедии, страховые полисы. Решающий успех таких продаж обеспечивается очень высокими коммуникативными навыками и творческим подходом к продажам.

Составитель контракта по сложному проекту. Такой специалист кроме технической и финансовой компетентности должен обладать талантом ведения переговоров.

Задача организации состоит в правильном распределении обязанностей между специалистами по продажам, сбытовой сетью и средствами коммуникации. Возможна различная организация работы торгового персонала: региональная, товарная, по типу клиентов или по комбинированному принципу [9, с. 29].

Региональная организация — самая распространенная благодаря своей логичности и простоте, в то же время она позволяет получить наибольший контроль за рынком при наименьших затратах. При такой организации продавец является эксклюзивным представителем фирмы по всем ее товарам для всех потенциальных и реальных клиентов региона.

Такой, самый дешевый подход применим лишь в случае, когда товары немногочисленны или схожи, а все клиенты имеют аналогичные потребности. Так, например, организация, выпускающая краски и лаки, клиентами которой являются оптовые и розничные торговцы, а также промышленные фирмы (строительные, автомобильные) не может иметь одного представителя для любых клиентов.

Товарная организация предпочтительнее, когда товары не похожи друг на друга или сложны в использовании. Чтобы отвечать на запросы клиентов и противостоять конкуренции, торговый представитель должен быть более специализирован. Расходы могут возрасти, особенно если несколько представителей должны посещать одного клиента.

Организация по клиентам эффективна, если клиенты имеют весьма различные потребности и требуют специфического обслуживания. Клиентов можно классифицировать по секторам промышленности, по размеру покупок и другим критериям сегментации. Например, большинство компьютерных фирм распределяет свою службу сбыта по следующим группам покупателей: администрация, банки, промышленные предприятия, торговля. Достоинства подхода — в возможности специализации и хорошей адаптации торговых представителей.

Однако в случае большого географического рассеяния клиентов такой тип организации может быть очень дорогим.

В целом, организация по типу товара или клиентов резко снижает эффективность использования рабочего времени службы сбыта, если только типы клиентов или товара не сгруппированы по территориям.

Независимо от того, какой подход используется, организация-продавец должна принять во внимание ряд важных факторов рыночной конъюнктуры.

Некоторые заказчики заслуживают (и должны получить) обслуживание более высокого уровня, чем остальные. Следует обязательно учитывать природу рынка и конкуренцию на нем. На растущем рынке организация должна быть в состоянии нанять и обучить новых продавцов, чтобы удовлетворить растущий спрос. На рынке с жесткой конкуренцией можно стараться продавать не так интенсивно, как на рынке, где есть возможность увеличить свою рыночную долю. Территории должны быть достаточно большими в смысле потенциала реализации и стимулирования хорошей работы продавцов, но достаточно маленькими, чтобы не упустить потенциально важных заказчиков. Кроме того, не все продавцы равны по компетентности и способностям, последний фактор надо принимать во внимание при их найме.

Перед теми, кто занимается продажами, стоят две задачи — сбыт товара и забота о покупателе. Немного проку быть продавцом, которого все любят, но ничего у него не покупают. Не лучше того

«провернуть» несколько продаж, но оставить недовольными своих покупателей и отбить у них желание впредь иметь дело с таким продавцом.

Вообще, среди продавцов по темпераменту и манере поведения можно выделить следующие основные типы [4, с. 12–20].

Бульдозеры — это те, который волнует лишь одно — удастся ли им занять верхнюю строчку в рейтинге продавцов своей фирмы. Они действуют напористо и агрессивно. В компаниях они, как правило, спихивают разъяренных покупателей отделу по обслуживанию клиентов. «Бульдозерам» нет дела до того, что покупатель может впоследствии аннулировать заказ или перейти к конкурентам, для них важно, чтобы не падало число сделок, заключенных ими за неделю. В конце концов, они вырабатывают ресурс покупателей в одной области и переходят в другую организацию.

Лучшие друзья — диаметрально противоположность «бульдозерам». У покупателей, как правило, никогда не бывает к ним претензий, но при этом уровень продаж у них невысок. Это и неудивительно, ведь на самом деле они занимаются продажами, «чтобы общаться с людьми». Несмотря на то, что такие продавцы делают массу звонков, мало какие из них заканчиваются сделкой. Зачем? Они так мило общаются с покупателями и стараются не «напрягать» их просьбами сделать заказ. Эти люди всегда готовы заверить своего менеджера, что работа у них кипит. Как легко догадаться, покупатели, как правило, заключают сделки не с «лучшими друзьями», а с их конкурентами из тех, кто не боится добиваться заказов.

Приемники или, как их еще часто называют во многих торговых компаниях, «потерянные души». Они представляют собой продавцов, утративших стимул и всякий интерес к своей работе. Их не очень заботит, понравятся они покупателю или нет, они не отягощают себя тщательной подготовкой к продаже, не стараются в наилучшем свете представить свой товар или услуги. Если клиент сам пожелает сделать заказ — они его примут, если же нет — пальцем не пошевелят, чтобы заполучить его.

Универсальные продавцы. Большая часть преуспевающих продавцов относится именно к этой категории. Они способны произвести приятное впечатление на покупателя, умеют задавать вопросы и выслушивать ответы, хорошо представляют свой товар. Покупателям приятно иметь с ними дело, ибо они чувствуют в них профессионалов. Грамотно общаясь с покупателями, «универсальные продавцы» не стесняются добиваться у клиентов заказов на свой товар. Они обладают способностью постоянно менять манеру поведения, приближаясь то к одному, то к другому из вышеперечисленных типов продавца. Почему? Да потому, что встречаются разные типы покупателей. Иногда один и тот же покупатель в разное время может вести себя по-разному.

Несколько упрощая, можно выделить несколько категорий покупателей [4].

Паровые катки. Что они делают? «Наезжают». Такие покупатели всегда знают о товаре больше, чем продавец, они стремятся уличить вас в некомпетентности и цепляются к словам, они неизменно пытаются сбить цену. Они никогда не слушают, что вы им говорите. Зачем, ведь они и так все знают лучше вас. Их раздражает сама необходимость покупать что-либо. Ах, если бы они могли прожить, ничего не покупая! Такие клиенты для продавцов, пожалуй, самые обременительные. Вас так и подмывает поставить их на место. Но постарайтесь выслушать их, будьте «универсальным продавцом». Вступайте в переговоры, не теряя контроля над собой, не поддаваясь соблазну плюнуть на все.

Непостоянные. Они с трудом решаются на что-то, ибо это значит взять на себя ответственность. Стоит им сделать заказ на товар, как тут же они приходят к выводу, что могут получить его дешевле. Это один из редких случаев, когда деликатный нажим на клиента (ария «бульдозера») оправдан. Таким образом, вы поможете ему принять решение.

Обиженные жизнью. Едва ли вам удастся распознать этот тип при первом знакомстве. Лишь после того, как они несколько раз отменят свой заказ, вы начнете понимать, с кем имеете дело. Их проблема в том, что они отчаялись понравиться кому-либо просто так, они испытывают острый дефицит общения. Они будут соглашаться на все, что бы вы ни предложили, но вы еще не успеете вернуться к себе в офис, как они позвонят и сообщат, что передумали, поскольку это даст им повод снова встретиться с вами. С ними вам стоит быть «лучшим другом» или даже «приемником»; если попытаетесь надавить на них, снова получите отказ и распрощаетесь с ними навсегда.

Мечта продавца. Этот покупатель будет задавать вам вопросы, стараться разобраться в качествах предлагаемого товара. Заключив сделку, он будет придерживаться принятого решения. Вы можете расслабиться. При работе с таким клиентом роль «универсального продавца» не отнимет у вас много сил.

Личные продажи позволяют установить прочные связи с фирмами-изготовителями и потребителями, более гибко реагировать на изменения рынка, приспосабливаться к его требованиям.

Практические советы

Пять цилиндров двигателя профессиональной торговли

1. Знание бизнеса

Профессиональный продавец должен быть прекрасно информирован о современной ситуации в сфере бизнеса. Высоко ценятся начитанность, образованность, грамотность и способность вести с клиентом беседу о тенденциях развития маркетинга, изменениях климата в сфере бизнеса, о внутренней и международной политике.

2. Знание производства

Профессиональные продавцы должны хорошо знать производство, к которому они причастны, быть знакомы с продуктами, ценами и рейтингами конкурентов. Они должны знать людей, работающих в сфере этого производства, а также пункты продажи и реализации новой продукции своих конкурентов.

3. Знание компании

Профессиональный продавец должен быть достойным представителем своей компании, т.е. хорошо знать ее политику: товарную, сбытовую, коммуникационную. Он должен быть полностью информирован о маркетинге своей компании и ее рекламных программах, а также знать необходимых для контакта людей и связи между отделами организации, чтобы в случае необходимости направить своего покупателя или клиента в нужном направлении для получения помощи или продолжения дела.

4. Знание продукта

То, что продавец должен знать свой продукт досконально, кажется очевидным. Однако удивительно, как много продавцов недостаточно знакомы с тем, что они пытаются продать. Для покупателя нет более обескураживающей вещи, чем продавец, плохо знающий свой товар. Но еще важнее то, что без глубокого знания своего продукта вы не сможете научиться искусству убеждать. Продавец обязан вызывать доверие. Он должен уметь убедить клиента, что тому подходит продаваемый товар.

5. Навыки продажи

Со временем даже те, кто работает в сфере торговли долгие годы, забывают основные правила профессиональной продажи. Они могут их знать, но всегда ли применяют на практике? Высокое давление современного делового климата вынуждает многих хороших продавцов выбирать проторенную колею или «зону комфорта». Они забывают о творческом подходе к продажам, а ведь покупатели меняются так быстро!

Р. Денни. Продажа, ради успеха. М.: Лори, 1998, с 11–24.

1.4. Товар и личные продажи

1.4.1. Маркетинговые факторы товара

Товар — это все, что может удовлетворить желание или потребность и предлагается рынку с

Товар — это не то, что предлагает продавец, а то, чего ждет от него потребитель.

Теодор Левитт

целью привлечения внимания, приобретения, использования или потребления. Это могут быть физические объекты, услуги, лица, места, организации и идеи [15, с. 621]. Услуги — это предлагаемые к продаже товары, которые состоят из действий, преимуществ или возможностей удовлетворения той или потребности.

Наиболее массовый вид товаров — товары широкого потребления (приобретаемые потребителями для личного пользования), сюда относятся товары повседневного спроса (продукты питания, бытовая химия и т.п.), товары предварительного выбора (одежда, мебель, бытовая техника), товары особого выбора (марочные товары с уникальными характеристиками), товары пассивного спроса (товары, о которых потребители мало знают). Уже для товаров предварительного выбора организации разрабатывают фирменные технологии продажи, которые помогают продавцу-консультанту в торговом зале не только удержать внимание покупателя, но и мотивировать его к совершению покупки.

Еще большее значение имеют личные продажи для продвижения товаров производственного назначения, которые приобретают организации для дальнейшей переработки или использования в производственной или хозяйственной деятельности. К товарам производственного назначения относятся материалы и комплектующие (сырье, полуфабрикаты и детали), капитальное имущество (оборудование, здания и сооружения), вспомогательные материалы и услуги (деловые услуги) [15, с. 626]. Для этой категории товаров личные продажи являются самым значимым средством продвижения. Знание свойств, характеристик товара — того, что маркетологи называют окружением товара,

позволяет продавцу определить, какие выгоды товара будут иметь ключевое значение для покупателя в разных ситуациях.

Думая о товаре, мы обычно представляем себе реальный объект с материальными характеристиками, например, микроволновая печь, телевизор. Но товар есть нечто большее, чем совокупность его материальных характеристик, и, говоря о товаре, всегда следует иметь в виду и его неосознаваемые качества. Например, речь может идти о дополнительных функциях, о конкретной торговой марке. То есть описание товара не сводится к его главной полезной функции (ГПФ) и материальным характеристикам, оно должно содержать весь спектр его окружения, рис. 1.6 [16, с. 143].

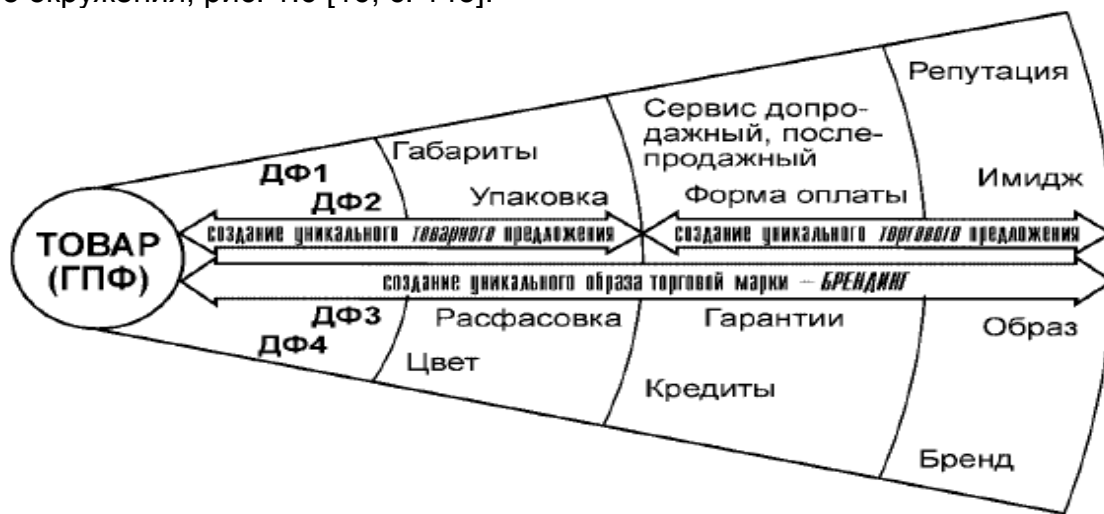


Рис. 1.6. Товар и его окружение

Кроме характеристик данного товара и его окружения продавец должен знать как можно больше о других товарах (оборудовании, услугах), представленных не только в своей организации, но и в отрасли в целом. Продавец должен быть знаком с товарами конкурентов не хуже чем с собственными, иначе его представление конкурентных преимуществ продаваемого товара будет неубедительным. Модель знаний о товаре на примере оборудования для складского хранения на стеллажах представлена на рисунке 1.7 [3, с. 121].

Полное знание продукции — это не только знание того, что она собой представляет, но и (что еще важнее!) как она способна удовлетворить потребности и требования клиентов. Термин «характеристики» применяется для того, чтобы описать товар. Некоторые свойства осязаемы и очевидны: это дизайн, данные испытаний, внешний вид, эксплуатационные характеристики, компоненты. Другие свойства нематериальны, например, сервисная поддержка, имидж производителя, его финансовое положение, авторское право или патент. Люди не покупают свойства — они покупают преимущества, которые обеспечат им выгоды, но что они значат для клиента?



Рис. 1.7. Модель знаний о товаре

Преимущества — преобладание набора положительных характеристик (свойств) продаваемого товара над аналогичными наборами товаров-конкурентов или товаров-субститутов, имеющих на рынке. Под «положительными характеристиками» мы понимаем характеристики, значимые для потребителей. Каждая характеристика, превышающая (с точки зрения потребителя) аналогичную характеристику товаров-конкурентов, приносит ему выгоду.

Выгоды — это ценности (личные или организационные) и значения, которые потребители присоединяют к свойствам (характеристикам) товара или услуги. Концепция свойств и выгод очень важна для личных продаж. Существует три категории выгод: функциональные, символические и эмпирические (основанные на опыте).

Функциональные выгоды обычно соответствуют свойствам, напрямую связанным с товаром. Символические выгоды обычно касаются характеристик, косвенно связанных с товаром — они лежат в сфере потребностей потребителя (личных или организационных).

Эмпирические выгоды — те, что люди ощущают при использовании товара или услуги. Возникая на основе соответствующих связей потребителя с товарными и нетоварными свойствами товара, они удовлетворяют жизненные нужды, такие как сенсорное удовольствие (вид, вкус, звук, запах, другие ощущения), потребность в разнообразии, в новой стимулирующей информации и ощущениях.

Преимущества, связанные с характеристиками собственно товара, называются рациональными преимуществами, преимущества в сфере сервисной поддержки называются сервисными преимуществами, и тоже очень важны, ведь большинство промышленных товаров требует не только доставки и установки, но и подключения, обучения персонала, доводки и контроля со стороны продавца.

Утверждений в рекламных материалах о «прекрасной» сервисной поддержке недостаточно, важно уточнить, что собой представляет эта сервисная поддержка. Большинство организаций, крупных и мелких, неизменно заявляют о том, что они предоставляют широкие гарантии и полное послепродажное обслуживание. Что это означает? Какие именно гарантии и на что? Что такое «послепродажное обслуживание»? Необходимо не только полностью раскрыть перед клиентом эти понятия, но и превратить их в его преимущества. Потенциальный покупатель должен понять, какие преимущества дают ему гарантии продавца, перечень каких работ включает в себя послепродажное обслуживание, послепродажное сопровождение, только тогда он может превратиться из потенциального покупателя — в реального, затем — в постоянного, а в будущем — в лояльного.

При обсуждении характеристик товара или услуги и вытекающих из них преимуществ торговый агент часто употребляет фразы-связки, например, «что означает...» или «что дает вам...». Большинство организаций, как, впрочем, и их продукция, обладают множеством характеристик, из которых можно вывести целый ряд преимуществ.

Перечислим некоторые составляющие понятия «качество товара (услуги)», которые можно с помощью речевых приемов перевести в достоинства и преимущества, способствующие процессу покупки, табл. 1.2.

Таблица 1.2. Составляющие понятия «качество товара (услуги)»

Составляющие качества товара	Составляющие качества услуги
Осязаемые: - мощность;- функциональное соответствие; - дополнительные функции; - эстетичность; - дизайн; - продуктивность; Неосязаемые: - соответствие нормам и стандартам; - долговечность; - надежность; - сервис (предпродажный, гарантийный, послепродажный); - восприятие (репутация, имидж); - торговая марка; - удобство; - экономия	- компетентность организации; - надежность деятельности и обязательность; - отзывчивость и внимательность сотрудников; - доступность коммуникаций; - быстрое понимание потребностей клиента; - безопасность обслуживания (в юридическом, финансовом и моральном отношениях); - доступность инфраструктуры организации; - культура обслуживания

Менеджеру по продажам важно досконально знать все компоненты окружения товара,

потому что клиенты — потребители или закупщики товара для производственных нужд, приобретая товар, прежде всего думают о его выгодах, т.е. о тех качествах, которые потенциально соответствуют их требованиям. Для продавца важно знать, что при продаже товаров покупатели ищут решения своих проблем, и он должен уметь определить, какие выгоды товара будут иметь ключевое значение для покупателя.

Торговые агенты или менеджеры по продажам, продающие товары промышленного назначения и высокотехнологичные товары широкого потребления, должны развивать и расширять свои знания о товаре, которые должны включать:

- историю создания товара;
- исследования и разработку товара;
- связанные с ним производственные проблемы;
- методы изготовления;
- способы использования;
- сервисное обслуживание [3, с. 121].

На рынке личных продаж наибольшее значение имеют те характеристики, которые определяют способность товара удовлетворять потребности потребителя. Закупщик товаров для промышленности, естественно, будет более заинтересован в КПД (коэффициенте полезного действия) оборудования, производительности электроинструмента, чем в его форме или цвете. Такие характеристики важны для покупателя лишь после того, как он понял, какие функциональные выгоды предоставляет товар.

Организационные покупатели, приобретая тот или иной товар, стремятся получить какие-то выгоды, которых у них сейчас нет. Это могут быть:

- экономия времени и денег;
- экономия затрат на рабочую силу;
- возросшая производительность;
- упрощение производственного процесса;
- повышение безопасности;
- повышение ценности их собственных изделий;
- повышение возможности продажи их собственных изделий;
- лучшее исполнение изделий;
- повышение надежности изделий;
- снижение эксплуатационных расходов и требований к обслуживанию;
- улучшение своей репутации как закупщиков [3].

Все эти выгоды могут быть различны по степени важности, причастности, доминирует, как правило, одна или несколько. Поэтому следует определить важность каждой для каждого конкретного продаваемого товара.

Любые два процесса, связанные с продажами, никогда точно не повторяют друг друга — множество факторов влияет на процесс продажи (тип товара, поведение покупателя, уникальность коммерческого предложения, наличие товаров-конкурентов и т.д.). Тем не менее, можно описать несколько общих видов продаж для больших групп товаров, чтобы дать некоторое представление о широком спектре возможностей использования личных продаж в зависимости от типа продаваемого товара и специфики рынка.

1.4.2. Стратегии личных продаж

Можно назвать «три кита», на которых держится представление товара во время личной продажи и которые отражаются в фирменных стандартах продажи.

1. Индивидуализация информации о товаре, предоставляемой конкретному покупателю (группе покупателей), стимулирующая принятие решения о покупке.

2. Возможность усилить конкурентное преимущество организации с помощью личных продаж.

3. Возможность презентации товара в месте продажи.

В конечном счете, поведение продавца и избранная им стратегия передачи информации являются определяющими при выборе стратегии продажи. Дж. Бернет и С. Мориарти [5] выделяют следующие стратегии продажи: ответная продажа, продажа представителям торговли, миссионерская, техническая, созидательная и консультативная продажи.

Ответная продажа. При ответной продаже торговый агент реагирует на покупательский спрос. Поездка по маршруту и розница — вот два вида ответной продажи. К примеру, водители организаций, торгующих чистой питьевой водой, доставляют кулеры и баллоны с

водой по запросу клиента. Аналогично продавцы в магазинах бытовой техники или одежды занимаются продажей, когда клиент обращается к ним за помощью.

Продажа представителям торговли. Как и в случае с ответной продажей, торговый агент преимущественно выступает в качестве приемщика заказов, но его торговые обязанности в большей степени включают сервис. Продажа посредникам заключается в звонках дилерам, приеме заказов, осуществлении доставки, установке рекламных экспозиций и отслеживании запасов. Этот тип продаж часто используется в пищевой, текстильной промышленности, отраслях по производству одежды и товаров для дома. Специальные задачи, такие как развертывание экспозиции в местах продаж, выкладка рекламных материалов — выполняются именно этой разновидностью торговых агентов. Часто такой торговый агент играет объединяющую роль в поддержании взаимоотношений с представителями торговли. Миссионерская продажа. Торговый агент миссионерского типа обычно не занимается сбором заказов. Его главная обязанность состоит в том, чтобы распространять информацию о новом товаре до того, как он появится в широкой продаже. Классический пример миссионерского торгового агента — это торговые представители продавцов медикаментов, которые тем или иным способом информируют врачей о новых лекарствах, предлагаемых фармацевтическими компаниями. Зачастую торговый агент-миссионер раздает врачам бесплатные образцы лекарств, с тем чтобы врачи могли не только порекомендовать эти препараты пациентам, но и непосредственно продемонстрировать сам товар. Пациент, придя в аптеку, скорее всего купит то лекарство, которое рекомендовал врач и упаковку которого он запомнил.

Технические продажи. В данном случае торговые агенты предлагают товары, оборудование и услуги, способные решить технические проблемы клиентов, на основе первоначальной экспертизы и собственного опыта в данной сфере. Техническая продажа обычно применяется для промышленных товаров, таких как машины и промышленное оборудование. Способность торгового агента определить, проанализировать и решить проблемы клиента является ключевой. Как правило, технический торговый агент звонит потенциальным клиентам, у которых имеются определенные проблемы, и предлагает услуги своей организации по поиску возможных решений.

Созидательные продажи. Этот вид продажи, как правило, относится к новым товарам или к уже имеющимся товарам, которые выводятся на новый рынок. Торговый агент должен убедить потенциальных клиентов, что они имеют серьезную проблему или неудовлетворенную потребность и что товар, предлагаемый торговым агентом, является наилучшим решением в этой ситуации. Торговый агент выступает в качестве «распространителя заказов», который создает и стимулирует спрос на товары. Торговые агенты, работающие на такие компании, как Procter & Gamble, продают именно в созидательном стиле. К примеру, торговый представитель из подразделения по средствам для сохранения здоровья и красоты компании P&G может провести ряд презентаций для менеджеров по закупкам в супермаркетах, чтобы продемонстрировать, что новый шампунь «Head and Shoulders» удовлетворяет запросы потребителей лучше, чем другие аналогичные шампуни.

Консультативная продажа. Этот вид продажи является одной из форм маркетинга отношений. Торговый агент сначала встречается с клиентами и информирует их о возможных направлениях сотрудничества, создает основу взаимоотношений. Далее с помощью наводящих вопросов уточняет потребности клиентов. Только после этого торговый агент предлагает свое решение, сопровождаемое презентацией, адаптированной под потребности клиента. В ходе последующего обсуждения предлагаемого решения вырабатывается согласованный подход, затем оформляется заказ. После совершения сделки торговый агент оказывает послепродажную поддержку, чтобы подкрепить саму продажу, гарантировать удовлетворение клиентов и поддерживать добрые взаимоотношения. Сущность консультативной продажи, как самой современной и востребованной, состоит в том, что продавец не продает покупателю товар или услугу, а консультирует клиента, предлагает способ решить ту или иную проблему клиента с помощью данного товара или услуги, т.е. продавец продает клиенту не компьютер с программным обеспечением, а техническое решение проблемы коммуникации. Консультативные продажи отличаются от традиционных целым рядом характеристик, табл. 1.3 [22, с. 96].

Таблица 1.3. Сравнительный анализ консультирования и продажи

Консультирование клиента	Продажа
Продавец предлагает пользу Клиент делает инвестицию Продавец предлагает клиенту бороться с конкурентами клиента Продавец продает управленцу, предпринимателю Язык: совет, рекомендации, диалог	Продавец предлагает продукт Клиент платит цену Продавец борется со своими конкурентами Продавец продает менеджеру по закупкам Язык: убеждение, давление, монолог

Итак, консультативная продажа предполагает следующие шаги.

1. Создание клиентской базы данных на основе вторичной и первичной маркетинговой информации.
2. Исследование базы данных для определения оптимальных возможностей роста эффективности деятельности клиентов.
3. Разработка и демонстрация клиенту предложения по созданию новых возможностей.
4. Достижение согласия о наличии у консультанта возможностей развития для клиента. Совместная разработка первичного предложения.
5. Презентация совместного предложения-проекта лицу, принимающему решение. Заключение сделки.

6. Оценка удовлетворенности клиента и развитие дальнейшего партнерства.

Жизненный цикл товара также оказывает огромное влияние на выбор стратегии и тактики личной продажи. Новый, незнакомый товар требует больше времени для принятия решения о покупке, а значит, торговой агент должен предложить потенциальному клиенту рекламно-информационный пакет, который поможет ему получить точную и исчерпывающую информацию (в настоящее время эта задача существенно упростилась, поскольку такой пакет можно создавать, модифицировать и предоставлять клиенту в цифровом формате). Если товар находится на стадии роста, торговый агент делает акцент на усовершенствованные узлы, наличие новых уникальных характеристик, которые отличают продаваемый товар от существующих на рынке аналогов.

Если товар находится на стадии зрелости, то в презентации торговый агент может сослаться на свидетельства тех, кто уже давно пользуется этим товаром и характеризует его как надежный, экономичный и т.д.

Практические советы

В понятие «продукт» входят также услуги. Главное изменение, которое затронуло данный элемент «маркетинг-микса», — это движение в сторону от физического, материального продукта к услугам и особому, невидимому «информационному продукту», или, как еще говорят, «от атомов к битам».

Внимание профессионалов маркетинга должно быть сосредоточено на следующих вопросах.

1. Изменится ли природа товара?
2. Что это будет означать для покупателей и маркетологов?
3. Каким будет восприятие продукта, коль скоро клиент рассчитывает если не на сервисное обслуживание, то, во всяком случае, на достаточно широкий выбор и высокое качество продукта?
4. В какой мере удовлетворенность (или, наоборот, неудовлетворенность) клиента обусловлена надежностью, очевидной добротностью приобретенной вещи и в какой — впечатлением непосредственно от процесса продажи и от гарантийного и постгарантийного обслуживания?
5. Перефразируя: какого рода опыт — положительный или отрицательный — приобретает покупатель на всем протяжении цепочки «приобретение вещи — пользование ею — ремонт»?
6. В какой мере представления клиента, что приобретаемая вещь окажется полезной именно для него, базируются на фактической информации о ее технических характеристиках?
7. Быть покупателем, клиентом, что это — благо, удовольствие или скорее не слишком приятная необходимость?

Г. Алдер. Маркетинг будущего: диалог сознаний. — М.:

1.5. Покупатель и его характеристики

1.5.1. Потребности покупателей

Потребители — это люди, группы людей, а также различные организации, использующие товары, услуги, идеи. С точки зрения

Продавцу, как и всякому человеку, свойственно ошибаться, но покупателю не свойственно прощать.

Американский бизнес-фольклор

маркетинга потребителей можно разделить на две группы:

- 1) конечные потребители — это отдельные покупатели, приобретающие товары для личного (семейного, домашнего) пользования;
- 2) организационные потребители — это оптовые покупатели, приобретающие товары для дальнейшей переработки или использования (эксплуатации) в процессе производства собственных продуктов, а также для перепродажи.

Покупатель (клиент) — главный объект маркетинговых усилий. Службе маркетинга торгующей организации важно выявить и проанализировать нужды и возможности потребителя, мотивы покупки и способы принятия решения о покупке для того, чтобы разработать эффективные маркетинговые коммуникации.

Поведение потребителей — это деятельность, непосредственно относящаяся к приобретению, потреблению и передаче продуктов, услуг, идей, включая процессы принятия решений, предшествующие этой деятельности и следующие за ней [28]. Изучение потребительского поведения — важнейшая задача в маркетинге, решение которой дает возможность производителю (продавцу) наилучшим образом распределить свои ресурсы для получения максимальной прибыли при продаже товаров и услуг. Знание потребительского поведения является основой для принятия решений в сфере рекламы, стимулирования сбыта, публичных рилейшнз, личных продаж. Не секрет, что быстро меняющееся поведение потребителей требует новых подходов и новых стратегий при осуществлении продажи товаров и услуг.

Многие клиенты стали критичнее, чем прежде. Они проявляют больше интереса к собственной пользе, чаще спрашивают о назначении и недостатках предлагаемых товаров и услуг, проявляют большую недоверчивость, задают больше вопросов, сравнивают предложения разных продавцов, ищут достоверные критерии, больше учитывают факторы, влияющие на здоровье, меньше доверяют заверениям рекламы.

Многие клиенты стали более требовательны. Они предпочитают количеству качество, хотят получать профессиональные и по-партнерски честные консультации, покупают различные марки одинаковых продуктов, больше учитывают имидж, философию и цели торгующей организации, а также ценности, исповедуемые ею, задумываются о статусе и репутации предприятия-производителя.

Результаты проведенного в Германии опроса среди менеджеров по продажам (исследование было проведено консультационной компанией BBE) свидетельствуют о следующем:

- в первую очередь спросом пользуются новинки, технически более совершенные и более модные товары;
- марочные товары становятся средством выражения индивидуальности;
- покупатель обращает большее внимание на качество товаров и претендует на квалифицированные консультации;
- эмоции играют все более значительную роль — «как» становится важнее, чем «сколько»;
- потребители обращают больше внимания на вопросы защиты окружающей среды;
- различные группы потребителей образуют новые субкультуры.

Все это вместе взятое свидетельствует о том, что поведение потребителей при принятии решений о покупке становится все более непредсказуемым и непостоянным. Хорст Шульц, президент и председатель совета директоров сети отелей Ритц (Ritz-Carlton Hotel Company) (компания — обладатель Национальной Премии по Качеству Малькольма Болдриджа) по этому поводу сказал: «До тех пор, пока ваши потребители не удовлетворены на 100%, и не просто удовлетворены, а в восторге от того, что вы для них делаете, вам есть к чему стремиться» [8, с. 136].

Для формирования своего влияния на критерии покупки продавец может применить процедуру из следующих шагов [24, с. 233]:

- 1) выявление существенных факторов — необходимо определить те факторы, решением которых будет удовлетворен покупатель;
- 2) определение желательных факторов — выделение «фантазийных» потребностей клиента, не вошедших в перечень обязательных критериев покупки (существенных факторов);
- 3) выделение факторов предпочтительности вашей организации — выделение тех характеристик, по которым ваши позиции наиболее сильны;
- 4) участие в выработке критериев покупки — очень важно, чтобы покупатель открыто разъяснил свои критерии покупки и согласился обсудить их с вами (это благоприятная возможность для продавца!);
- 5) постоянный мониторинг критериев — необходимо адекватно реагировать на изменения критериев и оперативно предлагать свою корректировку данных критериев;
- 6) представление торгового предложения, которое как можно полнее соответствовало бы всему списку критериев;
- 7) отслеживание требований — необходимо вносить изменения и дополнения в ваше торговое предложение после его представления и обсуждения с заказчиком.

Если суммировать сказанное, продавцу для успешной продажи необходимы четыре вида сведений о покупателе:

- 1) сведения о потребностях покупателя;
- 2) сведения о том, каким образом ваш товар удовлетворяет эти потребности;
- 3) сведения о механизмах мотивации покупки;
- 4) сведения о процессе принятия покупателем решений.

Сведения о потребностях своего клиента, делового партнера или потенциального покупателя можно узнать только путем изучения тех, кто совершает покупку. Из пассивных продавцов прошлых лет современный менеджер по продаже становится активным исследователем и создателем коммуникативных стратегий своей организации. В качестве примера можно привести следующую ситуацию: совершенно различные потребности удовлетворяет покупатель компьютера, если он — пользователь-чайник, преподаватель вуза, дизайнер, художник-аниматор, хакер.

При анализе факторов изменения существующих и появления новых потребностей необходимо учитывать, что потребности делятся на личные и производственные, а динамика тех и других в основном характеризуется следующими показателями, табл. 1.4.

Таблица 1.4. Факторы, влияющие на потребности

Личные потребности	Производственные потребности
Возраст	Изменение масштабов организации
Состояние здоровья	Изменение доходов организации
Семейное положение	Диверсификация деятельности организации
Уровень доходов	Изменение сырьевой ситуации
Социальный статус	Изменение ситуации с рабочей силой
Мода	Изменение энергетической ситуации
Изменение образа жизни самого человека	Изменение социально-экономической среды
Изменение окружающей социально-экономической среды	

Основные особенности потребностей можно сформулировать следующим образом [15]:

- природа потребностей и причины их изменения определяются производственной деятельностью людей и организаций;
- потребности носят общественный характер, т.е. общий круг потребностей и формы их конкретного удовлетворения зависят от потребностей организации и общества в целом;
- диалектический характер потребностей выражается в способности изменяться (иногда довольно быстро), совершенствоваться, преобразовываться.

Для выявления потребностей покупателей самым эффективным инструментом являются вопросы продавца. Продавец задает покупателю вопросы с целью добиться определенной реакции — рассказа о потребностях, проблемах, текущих задачах и перспективах организации.

Для этой цели используется несколько типов вопросов, которые помогают разговаривать собеседника, установить доверительные отношения. Например Гэрри Гудмэн разделяет

вопросы на открытые, узкие, закрытые, наводящие, рис. 1.8 [10, с. 123].

Сначала задаются открытые вопросы, которые помогают продавцу развить дальнейшую беседу, представить масштаб деятельности организации-покупателя. На этапе сбора информации эффективны именно открытые вопросы, позволяющие выяснить чем покупатель пользовался в прошлом, чем пользуется в настоящее время, что ему нравится, что не нравится, каким он представляет свое будущее. Как правило, клиент охотно отвечает на такие вопросы.



Рис. 1.8. Последовательность вопросов для выявления потребностей покупателей

Например, можно спросить у клиента:

- Ваша компания проводила прежде маркетинговые исследования?
- Почему Вы уверены, что снижение объемов продаж связано с неэффективной рекламой?
- Почему Ваша компания решила провести маркетинговые исследования?

Правильная последовательность вопросов раскрывает клиента и показывает его потребности.

Узкие вопросы уже предполагают более точные ответы, они позволяют извлечь из клиента ту специфическую информацию, на основе которой можно определить что же конкретно ему требуется. Узкие вопросы позволяют покупателю дать количественное определение его неудовлетворенным потребностям. Вникая в подробности, на этом этапе разговора, сам покупатель может полнее осознать характер своих потребностей. Например, продавец, продолжая тему маркетинговых исследований, может спросить: «Какое направление маркетинговых исследований для Вас сегодня наиболее актуально — исследование отношения потребителей к торговой марке, оценка лояльности торговой марке или аудит вашей рекламной деятельности?»

Закрытые вопросы требуют четкого ответа «да» или «нет». Они призваны заставить клиента сказать, в чем он хотел бы получить помощь и какие конкретные проблемы решить.

Например, «Вы приготовите техническое задание для нашего агентства, или мы подготовим для вас проект маркетинговых исследований для дальнейшего согласования?»

Наводящие вопросы предназначены для точного обозначения условий договора и, как правило, касаются бюджетирования проекта. Можно прямо спросить покупателя: «Сколько Вы предполагаете потратить на маркетинговые исследования? Зная примерно выделенную Вами сумму, мы сможем более точно составить план маркетинговых исследований и предусмотреть возможность экономии бюджета». Клиент оказывается перед необходимостью соотнесения своей потребности в повышении эффективности рекламной деятельности и размера бюджета, выделенного для проведения исследований.

Нейл Рекман описал методику комплексного опроса клиента СПИН, включающую четыре типа вопросов, задаваемых клиенту в определенной последовательности. Эти вопросы фокусируют клиента на его проблеме и на возможности ее разрешить посредством предлагаемого товара [19, с. 45].

Ситуационные: фокусировка на ситуации. Это открытые вопросы, направленные на выяснение общей ситуации клиента, косвенно связанной с коммерческим предложением.

Проблемные: фокусировка на проблемах, связанных с той или иной ситуацией. Это вопросы, уточняющие характер конкретной проблемы клиента в текущей ситуации.

Проблемные вопросы помогают перейти к выяснению сути конкретных проблем и потребностей клиента.

Извлекающие: фокусировка на конкретной проблеме, связанной с вашим коммерческим предложением. Эти вопросы помогают выяснить действительные размеры проблемы для клиента, узнать, насколько проблема для него актуальна. Это вопросы, которые помогут перейти к презентации особенностей и выгод для клиента вашего коммерческого предложения. Как правило, это закрытый резюмирующий вопрос, построенный с помощью вопросительной связи.

Направляющие: фокусировка на решении проблемы посредством принятия вашего предложения.

Смысл работы продавца при использовании этой техники заключается в том, чтобы заставить покупателя думать. Но первоначально задуматься надо продавцу — с тем, чтобы правильно составить последовательность из четырех вопросов. Причем о большей части ответов продавец должен догадываться заранее.

Задавать клиенту вопросы по методу СПИН вовсе не означает продавать ему его же собственные проблемы. Напротив, они помогают клиенту аргументировать его собственное решение.

Понятно, что задавая вопросы, продавец должен получить на них ответы, при этом недостаточно просто внимательно смотреть на покупателя, нужно проявлять реакцию на сказанное. Как правило, активное слушание сопровождается соответствующим невербальным поведением: вы смотрите на собеседника, ваша поза выражает внимание, вы готовы записывать и фиксировать самые важные моменты беседы, вы киваете головой и издаете звуки одобрения.

Основные приемы активного слушания приведены в практических советах.

Практические советы

Приемы активного слушания

Прием «Эхо»

Дословное повторение продавцом основных положений, высказанных клиентом.

Повторению высказывания клиента должны предшествовать вводные фразы типа:

«Насколько я Вас понял...», «Вы считаете, что...»

Прием «Резюме»

Воспроизведение сути высказываний клиента в сжатом и обобщенном виде. При этом можно использовать такие вводные фразы, как: «Итак, Вас интересует...», «Самыми важными критериями выбора являются...»

Прием «Логическое следствие»

Продавец выводит логическое следствие из высказываний клиента. Например, продавец говорит клиенту: «Если исходить из того, что Вы сказали, Вас интересуют повышенные сроки гарантии».

Прием «Уточнение»

Вы просите уточнить отдельные положения высказываний клиента. Например, продавец говорит клиенту: «Это очень интересно; не могли бы Вы уточнить...»

С. Ребрик. Тренинг профессиональных продаж. — М.: Эксмо, 2005, с. 47.

В заключение скажем, что потребности, естественно, могут быть самыми разнообразными, но все они так или иначе связаны между собой, что позволяет их рассматривать как открытую интегрированную систему, объединяющую в себе естественные потребности человека, потребности производственные и социальные.

Эффективное рыночное поведение возможно только при условии тщательного анализа соответствия товара/услуги определенным потребностям потребителя или организации.

1.5.2. Ценности товаров и покупателей

Ценность — это устойчивое убеждение в том, что какая-либо форма поведения или состояния, является для человека и общества более предпочтительной, чем любая другая форма. Исследование человеческих и организационных ценностей фокусируется на иерархии целей, которых стремится достичь человек или организация.

В практике личных продаж должно соблюдаться соответствие ценности товара ценностям потребителей (покупателей). Ценностью товара называют его способность удовлетворить какую-либо потребность (группу потребностей) человека или организации.

Ценности товара классифицируют следующим образом [15]:

- 1) функциональная ценность — это воспринимаемая полезность товара, обусловленная его способностью играть функциональную или физическую роль;
- 2) социальная ценность — это воспринимаемая полезность товара, обусловленная ассоциацией с какой-либо социальной группой;
- 3) эмоциональная ценность — это воспринимаемая полезность товара, обусловленная его способностью возбуждать положительные чувства;
- 4) эпистемическая ценность — это воспринимаемая полезность товара, обусловленная его способностью возбуждать любопытство, создавать чувство новизны и/или удовлетворять стремление к знаниям;
- 5) условная ценность — товары приобретают ее при наличии чрезвычайных или случайных физических, социальных ситуаций, подчеркивающих функциональную или социальную значимость товара.

Ценности индивидуальных или организационных потребителей тесно связаны с потребностями и представляют собой физическое (экономическое, производственное) или интеллектуальное воплощение потребностей. Ценности побуждают людей стремиться к приобретению тех или иных благ, и указывают подходящие пути для достижения поставленных целей. Устойчивость ценностей, их центральная позиция в структуре отдельной личности или стратегии организации обусловили использование ценностных категорий в анализе потребительского поведения (конечного потребителя или организационных покупателей) — выбора продукта, торговой марки, поставщика продукции или услуг.

Ценности могут быть персональными и социальными.

Социальные ценности — верования, представления, нормы, приоритеты признаваемые обществом (социальной группой). Социальные ценности определяют «нормальное» поведение в рамках общества (группы). Социальные ценности оказывают существенное влияние на формирование и модификацию персональных ценностей.

Персональные ценности основываются на потребностях индивидуума и по большей части представляют собой выбор из известных ему ценностных систем. Они определяют «нормальное» поведение с точки зрения индивидуума.

Использование персональных ценностей для анализа потребительского поведения предполагает их описание, измерение, моделирование. Шкала ценностей Рокеча (Rokeach value scale) представляет спектр терминальных и инструментальных ценностей. Рокеч считал, что ценности связаны как с целями (конечными, терминальными состояниями), так и с путями достижения этих целей (инструментальными компонентами), табл. 1.5.

Таблица 1.5. Шкала ценностей Рокеча (ШЦР)

Желаемое состояние (желаемое конечное состояние)	Инструменты (модели поведения)
Комфортная жизнь	Честолюбие
Увлекательная жизнь	Широта взглядов
Успех	Талант
Жизнь в мире	Бодрость
Жизнь в красоте	Чистота
Равноправие	Смелость
Безопасность семьи	Прощение
Свобода	Помощь
Внутреннее обаяние	Честность
Зрелая любовь	Воображение
Национальная безопасность	Независимость
Наслаждение	Интеллект
Спасение	Логика
Самоуважение	Любовь
Социальное признание	Послушание
Истинная дружба	Ответственность
Мудрость	Самоконтроль

Указанные ценности являются независимыми и могут вносить дифференцированный вклад в рыночный выбор конечного потребителя. Однако они отражают индивидуальные ценности

и могут быть практически использованы в процессе продажи конечному потребителю. Организационные и потребительские ценности могут быть разделены на общую ценность (ценность товара, торговой марки, обслуживания, персонала) и общую стоимость (стоимость в финансовых затратах, во времени, усилий, эксплуатационная стоимость, психологическая стоимость), рис. 1.9.

Ценностный подход позволяет предложить исследователю рынка схему для анализа структуры ценности, поставляемой индивидуальному или организационному покупателю, которая может быть практически использована в процессе личной продажи.



Рис. 1.9. Система ценностей потребителя и организации

При осуществлении продаж менеджеру необходимо знать комплекс ценностей, которыми руководствуется покупатель в процессе принятия решения о покупке.

1.5.3. Модель покупательского поведения организации

В некоторой степени организационные рынки похожи на потребительские. И на тех, и на других есть люди, играющие роль покупателей и принимающие решения о покупке для удовлетворения определенных потребностей. Однако организационное покупательское поведение отличается от индивидуального рядом характеристик в силу того, что покупателем здесь является организация. Эти особенности необходимо учитывать при планировании процесса личных продаж.

1. Спрос на товары промышленного назначения произведен — он, в конечном счете, определяется спросом на потребительские товары. Поэтому спрос на товары промышленного назначения называют вторичным спросом или производным спросом (derived demand). Для того, чтобы увеличить спрос на организационном рынке, субъекты этого рынка иногда рекламируют свои товары непосредственно на рынке потребительском.
2. Число потенциальных покупателей на организационных рынках невелико, а заказы на покупку — крупные, т.е. субъект организационного рынка, в отличие от субъекта рынка потребительского, обычно имеет дело с немногочисленными, но крупными покупателями. На рынке крупных предприятий достаточно иметь всего нескольких покупателей, чтобы реализовать основную часть продукции.
3. Цель покупки. Покупаемые продукты и услуги должны способствовать покупателю в достижении его целей. Производители товаров и услуг стремятся увеличить прибыли через снижение затрат или увеличение продаж.
4. Критерии покупки. Критериями организационных закупок служат объективные и явные атрибуты продуктов. Покупки делаются на основании технической документации, экспертных оценок и хорошего знания товарной категории.
5. Профессионализм покупателей. Организационные покупки делаются профессионалами. Решения основываются на прошлом опыте и тщательном рассмотрении альтернатив. Импульсивные покупки редки.
6. Сложный процесс принятия решения о покупке. Организационные решения о покупке

более сложны и, соответственно, требуют большего времени, более обширного обмена информацией, так как характеризуются большим финансовым риском и неопределенностью.

7. Групповое взаимодействие в процессе продажи. Организационные покупки предполагают групповое решение о покупке. Решения, как правило, принимаются группой специалистов и/или группой профессиональных закупочных агентов. В принятии решения о сложных и дорогостоящих организационных покупках всегда участвует несколько человек, объединенных общими целями, риском и знаниями/информацией. Они образуют покупающий (закупочный) центр. Организационные покупки предполагают тесное взаимодействие между покупателем и продавцом.

8. Профессионализм продавцов. Организационное решение о покупке может предполагать интенсивные переговоры, особенно когда организации договариваются покупать друг у друга. Торговый персонал играет ключевую роль в организационных продажах, поскольку ведет переговоры по немногочисленным, крупным и потому особо значимым для обеих сторон сделкам.

9. Послепокупочный процесс. Организационный покупатель обычно рассчитывает на более обширные послепокупочные контакты, чем индивидуальный. Поэтому факторы установки (монтажа, наладки), сервисной поддержки закупленного оборудования, гарантии качества, соответствия и т.п. часто играют значимую роль в закупочных переговорах.

Принятие организационного решения о покупке требует предварительного решения комплекса задач, значительно превосходящих по сложности проблемы, возникающие при принятии индивидуального/домохозяйственного решения. Поэтому маркетинговая деятельность на организационном рынке значительно более комплексная и сложная. На рис. 1.10 представлена модель организационного покупательского поведения [28]. Ядро модели составляет аналог жизненного стиля индивидуума — организационный стиль.

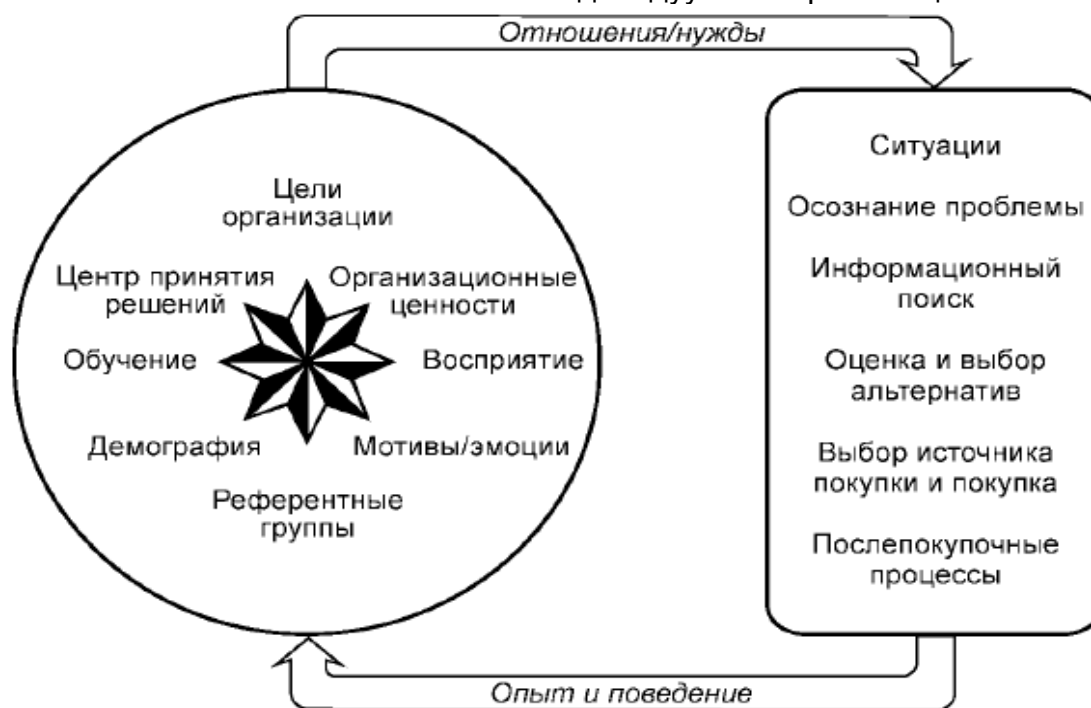


Рис. 1.10. Модель организационного покупательского поведения

Организационный стиль — это образ жизни организации, отражающий и формирующий ее потребности и отношения, влияющие на принятие решения о покупке. Различие организационных стилей может быть достаточно существенным. Так, например, общественные, коммерческие и государственные организации имеют разные цели, потребности и организационные стили и по-разному решают свои закупочные проблемы. Организационные стили периодически меняются — по мере роста, слияний или поглощений.

Осознание проблемы. На осознание проблемы влияют лица как входящие в состав покупающего центра, так и находящиеся вне его. Осознание проблемы происходит различным путем. На высокотехнологичных, наукоемких рынках чаще всего проблему осознает руководитель подразделения. Поэтому важно иметь в виду, что лица, непосредственно оформляющие закупку (менеджеры по закупкам или, например,

координаторы программ учебного центра), не являются источником осознания проблемы. Из этого следует, что обращение только к лицам, оформляющим покупку, — ошибка. На таких рынках осознание проблемы и определение спецификации часто вообще происходит без значимого вовлечения собственно закупочного персонала. Организационные покупатели всегда ищут пути рационализации своих операций, но могут не осознавать проблем, препятствующих такой рационализации. Задачей продавца является понимание потребностей клиента и предложение решений проблем, которых сам клиент еще не осознал.

Информационный поиск. Информационный поиск может быть как формальным (по определенным критериям), так и неформальным. Неформальная часть поиска может включать сопоставление имиджа (известности, статуса) организаций, обзор публикаций, беседы с руководителями.

Оценка альтернатив. Оценка возможных поставщиков и выбор одного из них часто происходят в два этапа. На первом этапе составляется список возможных поставщиков: устанавливаются минимальные требования по каждому критерию оценки и отбираются варианты, удовлетворяющие этим минимальным требованиям.

На втором этапе решения применяется другое правило — раздельное, лексикографическое, компенсационное, элиминирование по аспектам. Например, при применении лексикографического правила критерии ранжируются по значимости и выбирается вариант, лучший по наиболее значимому критерию. В результате выбирается один поставщик.

Процесс оценки и выбора вариантов, естественно, осложняется тем, что различные члены закупочного центра имеют различные оценочные критерии.

Покупка. После принятия решения о выборе поставщика принимается решение о том, как и когда сделка будет оплачиваться. Это решение важно, поскольку влияет на исполнение поставки.

Использование и послепокупочная оценка. Если использование (эксплуатация) закупленного товара соответствует заявленным критериям, то послепокупочная оценка для организаций носит более формальный характер, чем для индивидуальных покупателей.

Из сказанного видно, что организационный рынок качественно отличается от потребительского (однако не следует забывать, что организационные покупатели одновременно являются и потребителями обычных товаров и услуг, и хотя на их поведение влияют особенности их работы, они тем не менее остаются просто людьми с теми же реакциями на события, что и обычные потребители). Именно на основе анализа материалов организационных сделок маркетинг отношений с потребителями был признан новым и важным маркетинговым направлением.

Организационный рынок отличается рядом существенных особенностей: здесь меньше покупателей (что способствует развитию более тесных взаимоотношений), они, как правило, покупают товар крупными партиями. В установлении и поддержании постоянных контактов обычно заинтересованы обе стороны, для этого используются все способы связи, например, системы электронного обмена данных позволяют обмениваться информацией в режиме реального времени.

Иногда покупатели становятся для поставщиков партнерами по бизнесу. Например, некоторые японские автомобильные компании отправляют своих инженеров к поставщикам комплектующих для совместного поиска путей улучшения качества и характеристик этих деталей. Они также применяют интегрированные компьютерные системы, обеспечивающие режим работы, который называется «синхронизированный автоматизм». Это дальнейшая разработка методов типа «точно в срок», позволяющая координировать скорость производственных линий поставщика с работой оборудования покупателя.

Организационные покупатели зачастую более сконцентрированы в географическом плане, чем конечные пользователи на потребительском рынке. Спрос таких организационных покупателей оказывается более прогнозируемым. Общие тренды на таком рынке можно показать при помощи базовых моделей совершения покупок типа бизнес—бизнес. Для таких рынков типична меньшая ценовая эластичность, чем на потребительских рынках.

Организационные покупатели более чувствительны к уровню профессионализма представителей организации-продавца. Естественно, они и сами более рационально подходят к обоснованию принимаемого решения. Однако следует учитывать, что организационные покупатели также подвержены влиянию эмоций, как и любой другой

покупатель. В конце концов, они постоянно рискуют служебным положением, ведь любая серьезная ошибка может сильно сказаться на их профессиональной и личной судьбе. Поэтому они могут стать излишне осторожными и делать все, чтобы минимизировать предполагаемый риск, чего легко можно добиться, например, при помощи покупки только определенных брендов или взаимодействия с уже проверенными поставщиками. Они также могут некритично ориентироваться на мнения или предпочтения своих боссов. Кроме того, у них могут быть и личные предпочтения и симпатии, которые будут влиять на выбор и характер взаимоотношений с поставщиками.

В связи с тем, что при совершении организационной покупки в процессе принятия решения участвует целая группа людей, в этой группе можно выделить несколько дополнительных покупательских ролей [8]:

- начальники — люди, которые дают разрешение на предлагаемые действия;
- «привратники» — люди, которые могут помешать или помочь получить доступ к лицам, принимающим решения (секретари, операторы связи или агенты по закупкам);
- консультанты — сторонние специалисты-эксперты, предоставляющие оценки профессионального характера.

Реальный процесс закупки может также отличаться от аналогичного на потребительском рынке. Здесь в канале маркетинга может быть меньше посредников и ярче выражено стремление покупать непосредственно у основного поставщика товара или услуги. Здесь также может гораздо сильнее проявляться ожидание взаимности. К примеру, если производитель бумаги заключает контракт с транспортной компанией на доставку своей продукции покупателям, он может ожидать, что эта компания будет приобретать необходимую ей бумажную продукцию у одного из таких покупателей.

Качество обслуживания, уровень надежности и соблюдение графика доставки также оказывают существенное влияние на конечный результат. Чаще всего организационные покупатели проявляют заинтересованность в комплексной покупке (товар + транспортировка + монтаж + обучение персонала + сервисное обслуживание). Поэтому понимание того, что может потребоваться потребителю и в какой форме это должно поставляться, может стать ключевым с точки зрения взаимоотношений с покупателем.

Как правило, организационные покупатели достаточно часто приобретают крупные партии однотипного товара. Поэтому, подобно обычным потребителям, им необходимы способы отделения рутинных операций от нестандартных. В экономической литературе описаны различные способы формализации закупочного процесса.

Регулярно размещаемый заказ — повторный заказ без всякой модификации. Если вы уже осуществляете поставки продукции конкретному потребителю, ваша основная цель с точки зрения маркетинга взаимоотношений — облегчить ему совершение повторного заказа. При этом появляются возможности для продаж сопутствующей продукции (которая дополняет первоначальную покупку) или для реализации усовершенствованных моделей товаров или услуг.

Измененный повторный заказ — если потребитель желает поменять поставщика или изменить некоторые аспекты заказа, в то время как сам товар или услуга ему по-прежнему необходимы. Измененный повторный заказ часто оказывается самым верным тестом качества маркетинга взаимоотношений с потребителями. Потребитель, с которым не удалось правильно выстроить взаимоотношения, начнет рассматривать варианты, чтобы переключиться на других поставщиков.

Ситуация «новая задача» возникает, когда у потребителя нет собственного опыта по конкретному товару или услуге. В этом случае потребитель обычно требует массу дополнительной информации, может обратиться к третьим лицам за консультацией или экспертной оценкой, охотно выслушивает мнения друзей и коллег. В такой ситуации основная задача маркетинга — совершить продажу и установить доверительные взаимоотношения с потребителем, что достаточно сложно. Если вы будете слишком настаивать на продаже, ваши взаимоотношения с потребителем могут ухудшиться, возможно, именно противодействуя вашему давлению потребитель приобретет другой товар или услугу. В табл. 1.6 описаны особенности организационного покупательского поведения [8, с. 83].

Таблица 1.6. Особенности организационного покупательского поведения в зависимости от товара и уровня риска

Специфика товара/услуги	Высокий риск	Низкий риск
Большая сложность товара или услуги	Длительные процедуры, связанные с закупками с привлечением большого числа сотрудников	Доминирование технических специалистов
Малая сложность товара или услуги	Предпочтение штатным сотрудникам, отвечающим за закупки, при активном привлечении специалистов по финансам	Рутинные решения о закупках и стандартные процедуры

Утраченных потребителей можно разделить на две категории. Существуют потребители, которых вы потеряли потому, что сами с ними не хотели работать. В ходе начального общения оказалось, что эти потребители относятся к категории «плохих» клиентов. Поэтому вы выбрали вариант общения, который помог избавиться от них. Однако во многих случаях потребители уходят либо из-за несовершенства товаров (услуг), либо из-за ошибок в формировании взаимоотношений с ними. Особенно во втором случае можно достаточно быстро устранить ошибки и попытаться вернуть таких потребителей.

Личные продажи становятся все более гибким инструментом в системе продвижения товаров и услуг и превращаются в новый вид интегрированной коммуникации: личные продажи интегрируются в фирменные коммуникативные стратегии продвижения.

Заканчивая рассмотрение общих маркетинговых основ личной продажи, отметим, что ее личный характер определяет уникальные характеристики как экономического и социального феномена, обеспечивающего непосредственную связь производителя с потребителями, продавца — с клиентами.

Практические советы

Наиболее опасные ошибки при продажах

1. Вы превращаете продажу в однонаправленное говорение.
2. Вы прерываете клиента на полуслове.
3. Вы ничем не показываете, что слушаете клиента.
4. Вы не используете соответствующим образом интонацию.
5. Вы заканчиваете за клиента его фразы.
6. Вы проявляете нетерпение, чтобы начать говорить самому.
7. Вы начинаете спорить с клиентом.
8. Вы не делаете пауз.
9. Вы задаете меньше вопросов, чем следует.
10. Вы пытаетесь слишком жестко контролировать ситуацию.
11. Вы не называете ценные качества товара в ответ на заявленные клиентом потребности.
12. Вы не распознаете потребности и преждевременно говорите о достоинствах товара.
13. Вы делаете неудачные попытки завершить сделку: не улавливаете момент или неправильно выбираете способ заключения сделки.

С. Ребрик. Тренинг профессиональных продаж. — М.: Эксмо, 2005, с. 78.

Глава 2. Коммуникационные аспекты личной продажи

2.1. Коммуникационная модель продажи

Коммуникация — это процесс, посредством которого некая

Чтобы вести людей за собой, иди за ними.

информация передается от источника сообщения к получателю с целью

Лао-Цзы

изменения уровня знаний, установок, поведения получателя [28]. Это одна из основных универсальных характеристик, как человеческого общения, так и деятельности любых организаций. Сфера применения коммуникации охватывает все общество, поскольку без коммуникации не обходится ни один акт социального взаимодействия.

В маркетинге коммуникации приобретают более конкретный смысл: организация должна продвигать товары и услуги, свой имидж, информацию о своей деятельности для поддержания высокой степени известности, если речь идет о товарах для конечного потребителя, т.е. пользователя.

Слово «коммуникация» произошло от латинского *communico* — делаю общим, связываю,

общаюсь. Слова *com* и *muni* имеют буквальный перевод: «с людьми». Фактически, коммуникацией является любое взаимодействие между людьми, организациями и людьми, осуществляемое при помощи вербальных и невербальных средств с целью обеспечения успешной передачи адекватной информации. Конечной целью коммуникации является получение определенной реакции — обратной связи, которая должна совпадать с запланированной.

Базовыми характеристиками коммуникации являются отправление и получение знаний, идей, фактов, образов, целей, эмоций и ценностей. Однако реальный процесс живого общения содержит гораздо больше элементов, чем принято выделять при научном описании акта коммуникации, это процесс, в котором помимо вербальных обязательно присутствуют различные невербальные компоненты, отражающие нашу человеческую сущность.

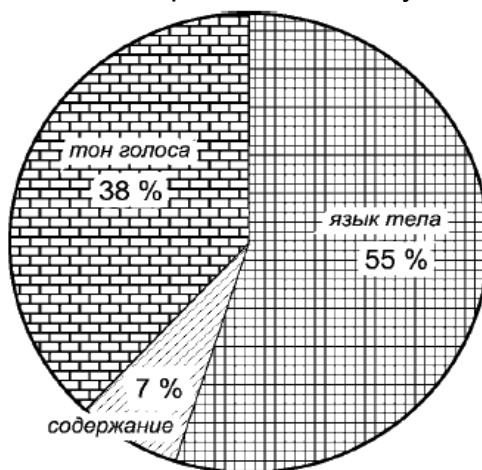


Рис. 2.1. Сила воздействия различных элементов коммуникации

Исследования показывают, что во время презентации 55% воздействия на аудиторию определяется языком ваших телодвижений (позы, жесты, мимика), 38% определяется тоном и модуляцией вашего голоса и лишь 7% — смысловым содержанием сообщения, рис. 2.1 (М. Арджайл и др., в Британском журнале социальной и клинической психологии, 1970, т. 9, с. 222–231).

Конечно, это соотношение может изменяться в разных ситуациях, но, в любом случае, язык телодвижений и тон голоса существенно влияют на силу воздействия и смысл того, что мы говорим. Таким образом очень важно не только то, что мы говорим, но и то, как мы это говорим. Если слова являются содержанием сообщения, то позы, жесты, выражение лица и тон голоса представляют собой фон, контекст, в который помещаются сообщения, и вместе они образуют смысл коммуникации.

Мы постоянно используем наши коммуникационные умения, чтобы оказывать влияние на людей: терапия, менеджмент, личные продажи, образование — обязательно включают в себя умение общаться и оказывать влияние на людей.

Практически все, что делают руководители для достижения целей своих организаций, требует эффективного обмена информацией. Если люди не будут обмениваться информацией, ясно, что они не сумеют работать вместе, формулировать цели и достигать их. Способность к эффективной коммуникации чрезвычайно важна и для маркетинга, отвечающего за процессы обмена производителем с рыночной средой. На основе коммуникационных процессов специалист может строить целый комплекс взаимосвязанных целевых мероприятий по продвижению своей продукции с использованием личных и безличных коммуникаций.

Изучение личных продаж с позиций коммуникации может проходить на основе модели типового коммуникационного процесса, из которого исключены средства передачи сообщения, так как личные продажи — это личная коммуникация между отправителем и получателем, рис. 2.2. Именно с такой модели и начинается рассмотрение возможностей, которые получает продавец при правильном использовании коммуникационных инструментов для управления продвижением.

Акт продажи может быть выражен в категориях теории коммуникации, поскольку является одной из разновидностей взаимоотношений передающей и принимающей информацию

сторон. Необходимым звеном такого взаимоотношения является обратная связь, которая дает продавцу возможность контролировать и корректировать поток информации, направляемой клиенту, за счет мониторинга ответной реакции.



Рис. 2.2. Коммуникационная модель личных продаж

Личная коммуникация предъявляет специфические требования к каждому из участников взаимодействия. Так, каждый продавец должен обладать всеми необходимыми знаниями в сфере личных продаж, владеть технологией продажи, досконально знать товар и другие маркетинговые аспекты продажи, включая коммуникационные приемы и методы, которые чрезвычайно важны при переговорах о продаже. Эффективная коммуникация требует от каждой из сторон определенных навыков и умений, а также наличия определенной степени взаимного понимания и доверия, которые позволяют сформироваться отношениям. Покупка совершается только тогда, когда все компоненты процесса продажи, о которых мы говорили выше, формируют благоприятные отношения между покупателем и продавцом. Способность продавца сформировать отношения с покупателем и совершить продажу определяется пятью главными переменными [28]:

- воспринимаемые знания и опыт;
- воспринимаемое доверие;
- знание и понимание потребителя;
- приспособляемость;
- использование стратегии убеждения.

Воспринимаемые знания и опыт. Способность менеджера по продажам быть убедительным зависит от того, насколько опытным он кажется покупателю. Исследования ученых показывают, что в ситуации, когда продавец выглядел осведомленным, две трети клиентов совершали покупки, тогда как их число падало до 15%, если создавалось впечатление, что продавец плохо знаком с товаром.

Воспринимаемое доверие. Предварительное мнение покупателя о том, заслуживает ли продавец доверия, влияет на процесс переговоров в целом. Высокий уровень доверия покупателя в сочетании с ненавязчивой настойчивостью продавца, как правило, приводят к нужному результату в переговорах.

Знание и понимание потребителя. В ряде исследований показано существование положительной корреляции между успешностью продаж и уровнем знаний торгового персонала продавца о потребителе. Знания, в свою очередь, состоят из двух компонентов: знания категории потребителя и знания сценария вероятного развития переговоров. Знание категории включает знание об особенностях, мотивах и поведении потребителей, оно необходимо для описания и классификации разных типов потребителей. Знание сценария включает в себе информацию о стилях и ситуациях продажи, которые могут служить руководством для персонала.

Приспособляемость. Знание потребителя, в свою очередь, должно быть увязано с умением продавца адаптироваться к ситуации. Вооруженный такими качествами обслуживающий персонал способен ответить на нужды и ожидания потребителя.

Использование стратегии убеждения подразумевает владение продавцом навыками профессиональной продажи, технологией продажи конкретного товара или услуги, наличие у продавца знаний о потребностях, ценностях и мотивах покупателя и владение коммуникационными навыками ведения переговоров с целью убеждения покупателя совершить покупку.

Итак, покупка совершается тогда, когда между продавцом и покупателем достигнуты доверительные отношения. Отношение — это устойчивая организация когнитивного (знания), эмоционального (доверие) и мотивационного (потребность) процессов в приложении к аспектам среды (в нашем случае средой являются личные продажи). Это приобретенная расположенность реагировать благоприятным или неблагоприятным образом на какой-либо объект. Отношения могут быть описаны по параметрам:

- направленность оценки (позитивная, негативная, нейтральная);
- интенсивность оценки — потребители могут позитивно относиться к двум маркам товара, однако к одной из марок — более благоприятно, то есть отдавать ей предпочтение;
- стабильность оценки — то есть сопротивляемость изменениям под воздействием внешних факторов. Отражает потенциал лояльности потребителей к марке;
- устойчивость оценки — то есть способность сохраняться в течение достаточно продолжительного времени;
- уверенность потребителя в правильности своей оценки. Она служит основой уверенного покупательского поведения. Сомневающиеся в правильности своего отношения к товару потребители не могут полагаться на свою оценку и склонны искать дополнительную информацию.

Из определения понятия «отношение» мы видим, что отношения могут изменяться под воздействием когнитивных, эмоциональных и мотивационных факторов, которые и составляют основу отношений. Возможность изменения этих факторов, то есть формирования и изменения отношения между продавцом и покупателем можно определить как управление отношениями. Управление отношениями происходит в зонах сотрудничества, которые связаны с компонентами отношения — это могут быть знания, эмоции и мотивы. П. Аллен и Дж. Вуттен разделили зоны отношений между продавцом и покупателем на зону приемлемых условий, зону неприемлемых условий и зону неопределенного отношения, рис. 2.3 [3, с. 105].

Соглашаясь с таким подходом, мы можем сделать вывод о том, что с помощью целенаправленных коммуникаций продавец может создать благоприятные условия для совершения покупки, сформировать долговременные отношения и управлять ими в интересах обеих сторон.

Коммуникации, как основа формирования отношений, должны быть системными. Системная коммуникация — это непрерывный коммуникационный процесс между продавцом и покупателем, который начинается задолго до совершения покупки (с первого обращения средствами директ-маркетинга) и продолжается после совершения покупки. Творческое мышление торгового агента подскажет ему возможные варианты коммуникации после совершения покупки: это может быть информация о текущем ассортименте, новинках, информация частного характера, поздравления с праздниками, сувениры и т.п.



Рис. 2.3. Зоны отношений между продавцом и покупателем

Личная продажа, как мы знаем, самый сложный элемент маркетинговых коммуникаций: редко сделка совершается в результате первой встречи, протяженность во времени каждой коммуникации не определена, личная продажа требует знаний и опыта от продавца и,

наконец, стоимость одного контакта с покупателем достаточно высока по сравнению с рекламой, стимулированием сбыта и публичными рилейшнз.

Сама же продажа является не хаотичным нагромождением диалогов, а стройной системой коммуникаций, которая позволяет продавцу эффективно работать с клиентом, приобретать навыки и опыт системной коммуникации.

Практические советы

Десять способов дифференцирования ваших взаимоотношений с потребителями

1. Посмотрите, имеются ли личные взаимоотношения между менеджером, который ведет счет, и потребителем, и решите, какими по характеру должны быть эти взаимоотношения.
2. Обеспечьте, чтобы при любых контактах с потребителями соблюдались вежливость и должный профессионализм.
3. Предоставляйте информацию, и не только о товарах и услугах, но и о текущем состоянии взаимоотношений. Обеспечьте посетителю доступ к компании при помощи интерактивных сообщений, электронного обмена данными, Интернета, электронной почты, цифрового интерактивного телевидения. Поясните, каким образом потребители могут получить больше информации о том, как пользоваться вашими продуктами и как приобретать их, для чего вы можете создать специальные консультационные линии. Обеспечьте потребителю возможность платить за товары и услуги различными способами. Необходимо понимать, что возможны различные формы взаимоотношений и что они должны быть доступны для тех потребителей, которые хотят в них участвовать. Например, такими формами могут быть партнерство, союз, сделки с участием нескольких сторон, компенсационные схемы, кооперация и управление структурами.
4. Получайте информацию о запросах потребителей и проблемах, с которыми они сталкиваются, и используйте эти сведения в своих интересах. Удостоверьтесь, что потребители знают об этом. Улучшите ключевые элементы в вашем обслуживании, такие, как надежность доставки продукции или время реагирования на обратную связь от потребителей. Обеспечьте, чтобы все жалобы передавались тому сотруднику, кто сможет отреагировать на них оперативно и непосредственно.
5. Анализируйте, как вы контактируете с потребителями; не планируйте исходящий телемаркетинг так, чтобы ваш звонок в Великобританию принимался там в шесть часов утра. Не стоит также идти на контакт с жителем Саудовской Аравии в пятницу. Проследите, чтобы отслеживалась должная частота контактов. Это позволит не допускать ни слишком большой навязчивости, ни слишком больших перерывов в общении.
6. Уделите достаточное внимание поставкам. Если ситуация позволяет, предложите потребителю осуществлять их в автоматическом режиме, то есть без повторного размещения заказов.
7. Постарайтесь закупать требуемые вам компоненты на основе контрактов или длительных заказов. Оба указанных действия (6 и 7) легче делать при помощи электронной системы обмена сообщениями.
8. Удостоверьтесь, что техническое качество и стандарты обслуживания соответствуют заданным требованиям.
9. Помогайте потребителям пробовать, покупать или использовать ваш продукт таким образом, чтобы при этом он получал от него максимальную выгоду. Не старайтесь удержать свою позицию поставщика данного продукта при любых своих затратах. Приучайте потребителя к мысли, что ваша компания — первое место, куда ему надо обратиться при возникновении потребности в соответствующем товаре или услуге. Пусть он знает, что даже если вы не сможете сами предоставить ему нужный продукт, то целенаправленно переадресуете его в другую компанию, которая сможет удовлетворить его потребности.
10. Вознаграждайте преданность потребителей и создавайте мотивацию для таковой. Это совсем не значит, что вам все время надо прибегать к денежным вознаграждениям. Более оперативная связь с операторским центром может стоить потребителю немного дороже, но за это он получит привилегированный доступ к информации. Мотивацию можно повышать за счет меньшей бумажной переписки, более привлекательных условий совершения покупки или большей добавленной стоимости, что, в частности, может быть сделано при помощи дифференциации продукции.

Г. Алдер. Маркетинг будущего: Диалог сознаний: Общение с потребителями в XXI веке / Пер. с англ.

2.2. Основные этапы личной продажи

Личная продажа представляет собой ряд последовательных действий, совершаемых продавцом с целью убеждения покупателя в

*Где путь прямой, там не ездят по кривой.
Припаси посох на путь, а слово на ответ.*

Русские народные пословицы

необходимости приобретения товара

или услуги, удовлетворяющих его потребности. В процессе продажи продавцы (торговые агенты, менеджеры по сбыту, консультанты) создают дополнительную потребительскую стоимость в виде качественного обслуживания покупателей и установления с ними долговременных доброжелательных отношений.

Процесс продажи — совокупность этапов, которые менеджер по продажам проходит во время продажи того или иного товара или услуги. Сюда относятся поиск и оценка покупателя, подготовка к контакту, контакт, презентация или демонстрация, устранение разногласий или преодоление противоречий, заключение сделки и сопровождение сделки, рис. 2.4.



Рис. 2.4. Этапы процесса продажи

Повторим, что каждый из этих этапов, разработанный специалистами организации для конкретного вида товара или услуги, представляет собой технологию продажи, которая должна быть освоена менеджерами по продажам в совершенстве.

Этапы процесса продажи одинаковы, продается ли сырье, оборудование или товары массового спроса. А вот технологии — различны, но именно они позволяют установить долгосрочные взаимоотношения с потребителями и клиентами.

Поиск покупателя — первый этап процесса продажи, на котором торговый агент выделяет перспективных потенциальных клиентов. Техника отбора потенциальных клиентов — это составная часть стратегии коммуникации. Поиск клиентов может осуществляться с помощью печатных и компьютерных источников, среди которых могут быть:

- отраслевые справочники организаций;
- компьютерные базы данных;
- бизнес-карты России и регионов;
- регистры производителей товаров и услуг;
- местная статистика;
- телефонные справочники «Желтые страницы».

Оценка покупателя производится на основе информации о том, в какой степени клиент испытывает потребность в вашем товаре или услуге, каковы ценности, на которые он будет ориентироваться при покупке и какие характеристики товара для него наиболее значимы. Подготовка к контакту. На этом этапе процесса продажи, торговый агент старается узнать как можно больше о своем потенциальном потребителе перед тем, как вступить с ним в коммуникационный контакт. В процесс подготовки контакта входят: определение перспективности данного покупателя, сбор информации, построение стратегии мотивации и т.д. Этот этап подготовки к встрече дает возможность менеджеру по продажам проявить максимум сноровки, чтобы собрать доступные сведения о потенциальном покупателе через ближнее окружение: секретаря, сотрудников, конкурентов.

Уже на этом этапе, до первой встречи у менеджера по продажам должна сформироваться стратегия коммуникации, основой которой служат потребности и ценности покупателя. Если кратко описать комплекс той информации, которую менеджер по продажам должен иметь до встречи с клиентом, то ее можно представить формулой ПОМОСТ, т.е. временное основание, фундамент, на котором будут происходить важнейшие события продажи. В этой формуле:

ПО — это объективные потребности клиента и его организации в вашем товаре или услуге;
МО — объективные мотивы покупки, т.е. точное знание того, зачем нужен ваш товар клиенту, какие потребности он удовлетворяет, приобретая товар;

С — соответствие стоимости продаваемого товара возможностям покупателя;

Т — требования, которые покупатель предъявляет к товару.

Если ПОМОСТ будет крепко сколочен да ладно сбит — сделка свершится!

Контакт с покупателем. На этом этапе процесса продажи продавец встречается с покупателем и вступает в активную фазу коммуникации, которая включает в себя: приветствие, представление организации-продавца, представление собственной персоны, демонстрация желания установить добрые деловые отношения и заботы об интересах покупателя. Вспомним пословицу: «У вас никогда не будет другого случая произвести первое впечатление».

Презентация и демонстрация. На этом этапе процесса продажи торговый агент излагает покупателю информацию о товаре адаптированную к потребностям, ценностям и мотивам покупателя и проводит демонстрацию или презентацию товара. Презентация должна быть построена таким образом, чтобы подача информации соответствовала этапам усвоения информации.

Презентация также должна быть ориентирована на интересы покупателя. Кроме того, она должна быть привлекательной, максимально краткой (но без ущерба для общего впечатления), стимулировать желание клиента владеть товаром, экспонировать возможность дополнительных (льготных) условий продажи. Дополнительные условия продажи предполагают получение клиентом скидок, отсрочку платежа, частичную предоплату и т.д.

Проведение презентации — это в большей степени искусство, нежели технология, но, тем не менее, существуют определенные схемы проведения презентаций:

- презентация-информация;
- презентация-демонстрация;
- презентация-продажа.

Преодоление разногласий или возражений клиента. На этом этапе процесса продажи торговый агент определяет все разногласия и замечания клиента по поводу товара и самой сделки и преодолевает эти разногласия.

Едва ли хоть одна деловая беседа, а значит, и заключение хоть одной сделки обходится без возражений со стороны клиента. Возражения отражают противодействие клиента в словесной форме.

Если вы внимательно проанализируете возражения, то, несомненно, придете к выводу, что зачастую именно они могут вам помочь добиться получения заказа. Задавая вопросы, делаясь своими соображениями по тому или иному вопросу, высказывая замечания и возражения, клиент поневоле довольно много сообщает о себе. Внимательно слушая его, можно узнать:

- его истинное лицо, позицию;
- интересы и намерения;

- покупательские мотивы и мотивы, движущие им при принятии решений;
- предвзятые оценки, опасения и причины противодействия.

Делая замечания, клиент показывает, где в аргументах продавца есть пробел, какие аргументы были неудачными или недостаточно убедительными. Возражения показывают, как клиент настроен по отношению к продавцу. Высказывая возражения, он проявляет свой принципиальный интерес к предложению. Возражения свидетельствуют, что он внимательно следит за словами продавца и обдумывает их.

Какие виды сопротивления чаще всего проявляются в ходе коммерческой беседы? Все их можно поделить на шесть групп:

- 1) сопротивление изменениям: боязнь нового, инертность, недостаток информации о товаре или продавце;
- 2) сопротивление цене и расходам: нерентабельно, проблемы с финансированием и т.д.;
- 3) сопротивление коммерческому предложению: недостаточно удовлетворяет спрос, не удовлетворяют сроки поставки и т.д.;
- 4) сопротивление насыщению: в настоящее время нет спроса или больше нет спроса;
- 5) сопротивление эмоционального характера: затаенная обида, скрытая враждебность или предубеждения;
- 6) сопротивление, вызванное негативным опытом: неудовлетворительное качество или несоответствие ранее купленных подобных товаров.

Заключение сделки. На этом этапе процесса продажи торговый агент получает от потребителя заказ на поставку своего товара или, как минимум, согласие на покупку.

На этом этапе важно уметь распознать признаки готовности покупателя к заключению сделки. Об этом могут свидетельствовать различные действия с его стороны, замечания или вопросы. Например, клиент встает и одобрительно кивает, спрашивает о цене или условиях доставки или оплаты.

Сопровождение сделки. Последний этап в процессе продажи, при котором торговый агент уже после заключения сделки делает все для того, чтобы заказчик остался доволен, и пытается завязать долгосрочное сотрудничество.

Сразу же после заключения сделки торговый агент должен окончательно согласовать все детали по договору купли-продажи: сроки поставки, условия оплаты и т.д. Организация-продавец и после заключения сделки стремится продемонстрировать клиенту, что она обладает всеми необходимыми качествами для его высококачественного обслуживания в рамках долговременного двустороннего взаимовыгодного сотрудничества.

Практические советы

Поиск информации о потенциальных клиентах

Специальная торговая и рекламная пресса — безусловно, именно с нее и следует начать.

Ваше внимание должно быть обращено на рекламные статьи и объявления потенциальных потребителей вашего товара.

Обычная пресса — здесь стоит обратить внимание на страницы, посвященные деловой жизни. В частности, на названия успешно развивающихся фирм, фирм, дающих объявления о наборе персонала, и т.п.

Отраслевые справочники доступны во всех крупных библиотеках. В них вы найдете имена руководителей предприятий, сведения о численности сотрудников и др. Эта информация может оказаться полезной, если вы продаете очень дорогостоящий товар или товары массового потребления. Но не слишком засиживайтесь в библиотеке. Избегайте чрезмерной потери времени, помните, информация вам нужна для того, чтобы заниматься делом.

Телефонные справочники могут стать настоящим кладом информации о потенциальных потребителях ваших товаров или услуг. По рекламным объявлениям разных фирм на страницах справочников вы можете судить о том, насколько сильна конкуренция между ними и, следовательно, насколько они заинтересованы в ваших услугах. Читая рекламу, обращайте внимание и на ее содержание, а не только на телефоны и адреса.

Регистрационные списки. В местных (муниципальных) органах власти существуют перечни фирм и предприятий, открывшихся в вашем районе или недавно переехавших в него.

Постарайтесь ознакомиться с этими документами и использовать полученную информацию, составляя свои планы.

Метод ВСС — это означает «встань со стула». Следует обходить свой район. Только передвигаясь по улицам, вы сможете обнаружить потенциальных клиентов среди объектов

промышленной зоны или на восьмом этаже нового офисного здания. Держите глаза открытыми и за пределами вашего района. Ваша зона продаж — вся страна. Абсолютная открытость. Если уж вы занялись продажами, постоянно будьте готовы впитывать информацию, откуда бы она ни пришла. Внимательно читайте газеты, слушайте радио, смотрите телевизор, обращайтесь внимание на рекламные объявления и плакаты на улицах.

Д. Аткинсон. Все о продажах. — М.: ФАИР-ПРЕСС, 2002, с. 26–29.

2.3. Презентация

2.3.1. Виды презентаций

Нередко у продавца возникает потребность в проведении презентаций

Люди слушают ушами, а покупают то, что видят глазами.

— для того чтобы иметь возможность

Ральф Эмерсон

представить товар потенциальному

покупателю, наиболее полно информировать его о свойствах, преимуществах,

особенностях, дать покупателю возможность «пощупать» товар, оценить его достоинства.

Презентацию можно проводить как для товаров производственного назначения, так и для

товаров массового спроса. В зависимости от типа товара и выбранной целевой аудитории

различают презентации-информации, презентации-демонстрации и презентации-продажи.

Презентация-информация предназначена для сложных товаров или интеллектуальных

услуг, процесс принятия решения о покупке которых не может быть импульсным. Основная

цель такой презентации — донести полную информацию до потенциального клиента,

вызвать интерес, вручить ему привлекательные рекламные материалы. Как правило, такой

тип презентации проводят для промышленных товаров-новинок или новых услуг.

Проводится чаще всего в специально оборудованных залах бизнес-центров. На такую

презентацию можно собрать до 100 человек. Проводить ее должен профессиональный

модератор, который обладает навыками работы с большими аудиториями в стиле

индивидуальной коммуникации. Стоимость работы такого модератора составляет от 3 тыс.

руб. в час до 300 долл. в час, а сама презентация не должна превышать полутора часов.

Презентация-демонстрация имеет своей целью демонстрацию возможностей товаров,

программного обеспечения и т.д. и предназначена для технически сложных товаров и

оборудования. Основная цель такой презентации — продемонстрировать потенциальным

клиентам возможности самого товара, вызвать интерес и мотивировать к дальнейшему

сотрудничеству.

Как правило, такой тип презентации проводят на территории производителя, иногда прямо в

цехе (для крупногабаритного изделия) или в конференц-зале продавца. На такую

презентацию можно пригласить до 30 человек по индивидуальным приглашениям.

Проводить такую презентацию должен специалист, который обладает необходимыми

знаниями и опытом работы с оборудованием.

Длительность такой презентации может составлять более двух часов с перерывом, а после

ее окончания можно устроить фуршет. На такую презентацию можно пригласить средства

массовой информации, в этом случае необходимо выделить специальное время для съемок

и ответов на вопросы журналистов. Можно пригласить специального оператора на все время

презентации, отснятый материал пригодится для выставок-ярмарок или для мероприятий

паблик рилейшнз.

Презентация-продажа — самый распространенный вид презентации, проводится для

товаров массового спроса (продукты питания, косметика и т.д.). Цель такой презентации —

пополнение информации о свойствах товара, знакомство с торговой маркой или ее

поддержание на конкретном рынке, увеличение продаж. Проводят такие презентации сами

торговые агенты в местах, где по другим причинам уже имеется потенциальная аудитория

слушателей. Это торговые залы супермаркетов, офисы различных компаний, фойе

университетов и т.д. Помещение арендуется на определенное время, в нем отсутствует

специальное оборудование, поэтому важна коммуникационная активность ведущего и его

внешний вид, в котором видное место должна занимать фирменная атрибутика

продвигаемой торговой марки.

Такие презентации чаще всего проводят профессиональные промоутеры, которых готовят в

специализированных агентствах. Презентации-продажи недороги в подготовке и

проведении, поэтому могут одновременно проводиться на различных площадках.

Практические советы

Правила грамотной презентации:

Представляйте одновременно только одну идею.

Пусть люди «купят» эту идею, затем переходите к следующей.

Будьте конкретны, избегайте обобщений.

Реагируйте на эмоции участников. Вовлекайте их в диалог.

Будьте логичны и последовательны.

Используйте общий язык с вашими слушателями.

Давайте обратную связь.

Будьте внимательным слушателем.

Т. А. Солтицкая. Тренинг продаж. — СПб.: Изд-во С-Петербург. ун-та, 2002, с. 92.

2.3.2. Основные этапы подготовки и проведения презентации

Весь процесс подготовки и проведения презентации можно условно разбить на несколько этапов.

1. Постановка задачи.

2. Определение целевой аудитории.

3. Составление плана проведения презентации.

4. Расчет затрат на проведение презентации.

5. Выбор форм отчетности по проведению презентации.

6. Заказ оборудования, одежды для персонала участвующего в презентации и рекламных материалов.

7. Подбор и инструктаж персонала.

8. Проведение презентации.

9. Анализ результатов.

Постановка задачи. Для начала необходимо четко сформулировать цель планируемой презентации. Это может быть внедрение на рынок нового товара, повышение известности торговой марки, стимулирование продаж, создание положительного имиджа организации и т.д. В зависимости от выбранной главной цели выстраивается иерархия вспомогательных и второстепенных целей и задач.

Определение целевой аудитории. Перед началом любой кампании продвижения, необходимо определить целевую аудиторию, на которую может быть ориентирован данный товар или услуга. Этот подход остается в силе и при подготовке к проведению презентаций. Правильно определив целевую аудиторию, можно достаточно точно предположить ее наклонности, интересы, читаемую литературу, посещаемые магазины и т.д. Конечно, всегда лучше выбирать целевую аудиторию на основе специальных маркетинговых исследований, потому что ошибки при выборе «на глаз» могут привести к попусту потраченным времени и деньгам.

Составление плана проведения презентации. Перед началом презентации товара нужно иметь график с точными сроками, временем проведения, местом проведения. Если проведение презентаций планируется в супермаркетах, магазинах, или около них, необходимо заранее согласовать с администрацией возможность и сроки, условия и форму проведения (обычно администрация охотно идет навстречу, т.к. это способствует повышению известности магазина и увеличению прибыли).

Наиболее подходящим временем для проведения презентации в магазинах является период с 16.00 до 19.00. Именно в это время основная масса людей совершает вечерние покупки. Время проведения презентаций на открытом месте определяется в зависимости от дня недели, места презентации, времени года и многих других факторов, различных для каждого конкретного случая.

Расчет затрат на проведение презентации. Для расчета затрат на проведение презентации необходимо определить время, в течении которого предполагается проводить сами мероприятия, количество персонала, участвующего в презентациях, количество расходных материалов (образцы, рекламные буклеты, сувениры и т.д.) и дополнительные расходы (транспорт, реклама в СМИ, стендеры, фирменная одежда, столы и т.д.).

Для этого подготавливаются специальные бланки отчетности, которые обычно охватывают определенный временной промежуток (день, неделю, месяц) и применяются для анализа презентаций как во время их проведения, так и после окончания.

Выбор форм отчетности по проведению презентации. Как и при любой другой деятельности, когда возникает необходимость тратить деньги, при проведении презентаций организуется

учет затраченных финансовых средств. В зависимости от формы проведения презентации учитывается отработанное персоналом время, использованные расходные материалы, количество обслуженных людей (что обычно определяется по использованным расходным материалам), объемы продаж во время проведения презентации, динамика посещения мест проведения презентации по часам, дням, неделям и т.д. Для учета используются типовые бланки отчетности, разработанные для типовых презентаций, (для уникальных, разовых презентаций разрабатываются специальные бланки). Бланки заполняются во время проведения или сразу после окончания презентации (серии презентаций).

Заказ оборудования. В зависимости от места проведения презентации может понадобиться различное оборудование. Если презентация проводится в специально оборудованном бизнес-зале, там, скорее всего, уже имеются проекторы, микрофоны, специальное освещение и прочее необходимое оборудование. Если организация сама берется за подготовку и проведение презентации, то обо всех необходимых атрибутах презентации необходимо подумать заранее и обеспечить их наличие и работоспособность. Деловая презентация требует делового костюма ведущего.

Одежда для ведущих и промоутеров. Во время подготовки к проведению презентации необходимо позаботиться о внешнем виде промоутеров (от англ. promoting — продвигающий), для того чтобы они были видны издалека, чтобы на них обращали внимание и к ним подходили. Для этого желательно заранее заказать специальную одежду с логотипом торговой марки товара (который, по возможности, должен присутствовать на всем используемом оборудовании) и девизом рекламной кампании.

Цвет формы должен быть ярким и сочным (поэтому чаще всего используются контрастные цвета), в то же время он должен соответствовать особенностям цветового решения принятого в рекламной кампании.

Униформа промоутеров обычно состоит из майки (толстовки) и бейсболки. Но если презентации предполагается вести в течение длительного времени, имеет смысл заказать полный комплект одежды. Это позволит сделать промоутеров более заметными. Если форма проведения презентации подразумевает также и оказание консультаций по товару, то для удобства клиентов желательно снабдить промоутеров бэйджами.

Рекламные материалы. В ходе подготовки презентации необходимо заранее подготовить рекламную продукцию, которая поможет провести намеченные мероприятия с наибольшей эффективностью. Сюда входят рекламные буклеты и листовки, отражающие всю информацию о товаре. Наряду с передачей информации буклеты и листовки можно использовать для различного рода акций, побуждающих покупателя к совершению покупки, начиная от купонов на получение скидки и заканчивая лотереей.

Эффективность проведения презентации напрямую зависит от количества присутствовавших на ней людей, поэтому желательно еще в процессе подготовки к проведению презентации изготовить наглядные рекламные материалы. Это могут быть плакаты, стендеры, специальное оборудование. Их полезно использовать как до начала презентации, размещая в местах, где будет проходить презентация, листовки с анонсами предстоящих мероприятий, так и во время ее проведения, устанавливая стендеры с рекламной информацией. Всегда привлекают внимание, собирая аудиторию, размещенные в месте проведения презентации всевозможные стенды, стойки, зонтики, флаги и т.д.

Подбор персонала. При подготовке к проведению презентации, одним из наиболее важных моментов является поиск и привлечение промоутеров, потому что именно этим людям предстоит доверить имидж своего товара и деньги, которые будут потрачены.

Сам персонал можно набрать из числа сотрудников организации, которая проводит презентацию, что достаточно эффективно, если речь идет о сложных технических изделиях, когда необходимо дать квалифицированную информацию по характеристикам товара. Для товаров массового спроса лучше воспользоваться услугами специализированного рекламного агентства.

Так как свои эмоции от общения с промоутером потенциальный потребитель переносит на презентуемый товар, необходимо при подборе персонала обращать особое внимание на общительность, коммуникабельность, внешний вид людей, которые будут участвовать в презентации, а также в зависимости от особенностей рекламируемой продукции учитывать возраст, пол, рост и т.д.

Перед началом проведения презентации проводится инструктаж персонала. Промоутерам и

ведущим необходимо объяснить цель их работы, выдать всю необходимую информацию по представляемому товару, определить режим их работы, ознакомить с графиком проведения презентаций, заранее проиграть различные варианты поведения, что позволит промоутерам в процессе работы правильно реагировать на те или иные ситуации, особенно конфликтные (когда предвзятый клиент задает каверзные вопросы, мешает работе и т.д.).

Через небольшой промежуток времени после начала серии презентаций необходимо вновь собрать промоутеров. К этому времени у них возникнут вопросы, появятся предложения. Желательно обсудить с ними всю информацию и возникшие технические вопросы. Часто бывает, что для достижения наибольшей эффективности работы промоутеров, их нужно разместить на более видном месте или перевести в другой магазин (если, например, в настоящее время в данном магазине нет всего ассортимента товара), таких вопросов бывает много.

Проведение презентации. Когда пройдены все подготовительные этапы, можно перейти непосредственно к проведению презентации. Место для проведения презентации товаров массового спроса обычно выбирается непосредственно у продаваемого товара. Часто покупатель в ходе презентации решает совершить покупку, поэтому необходимо, чтобы товар был всегда «под рукой», а для этого держать связь с ответственным менеджером продавца. В рамках презентаций можно формировать определенное общественное мнение, вырабатывать фирменный стиль, создавать или продолжать корпоративные традиции. Профессиональный подход к проведению презентаций позволяет добиться максимальных результатов при минимальных затратах.

Анализ результатов. После завершения презентации (цикла презентаций) необходимо проанализировать полученные результаты. Для этого потребуются бланки отчетности, о которых уже говорилось выше.

Практические советы

Аспекты презентации с учетом определенных типов характера покупателя

Медлительный. Сделать упор на преимущества, которые не будут получены, если не предпринять немедленных действий; подчеркнуть положение потенциального заказчика, занимаемое им в компании, и возможность принятия им решения о закупке.

Молчаливый. Постоянно задавать вопросы, заставляя потенциального покупателя говорить, попытаться побудить его поделиться информацией личного характера; в течение всей презентации поддерживать разговор на очень личной ноте.

Скептический. Придерживаться консервативной манеры проведения презентации, приводить множество фактов.

Упрямый. Внимательно слушать то, что говорит потенциальный заказчик, никогда напрямую не выражать несогласия с выраженными мнениями; по возможности говорить о тех свойствах предлагаемой продукции, которые соответствуют его или ее представлениям.

Импульсивный. Провести краткую презентацию, подчеркнув наиболее важные моменты, опуская долгие подробности; быстро подойти к завершению продажи.

Разговорчивый. Следить за тем, чтобы не имеющая особо важного значения беседа не сказалась на ходе презентации; слушать внимательно, но возвращаться к основной теме презентации, как только предоставляется возможность.

Методичный. Сделать так, чтобы темп проведения презентации соответствовал темпу, характерному для данного потенциального заказчика; приводить много подробностей, подчеркнуть ключевые моменты.

Вечно недовольный. Не спорить и не пытаться защищаться; задавать вопросы и постараться понять суть основных проблем и то, что, кроется за данной позицией; соглашаться как можно чаще.

Р.Д. Хисрик, Р.В. Джексон. Торговля и менеджмент продаж. — М.: Филинь, 1996, с 111.

2.3.3. Проведение презентации

Красноречие на бумаге — это одно, убедительность же в устном выступлении — совсем другое. Даже самая простая презентация — вроде слова на свадебной церемонии — может превратиться в настоящий кошмар, причем как для выступающего, так и для беззащитной аудитории.

Основная цель выступающего с устным обращением состоит в том, чтобы убедить слушателей, с помощью ясных и конкретных высказываний передать им свои знания, чувства, заразить их своей верой. Выступление ведущего будет тем более адресным, более

эффективным, чем больше он знает об аудитории, чем лучше он ее понимает.

Совершенно очевидно, что каждая конкретная презентация отличается от другой, так что не имеет смысла погружаться в мелкие детали структуры и содержания презентации. Вообще говоря, презентация состоит из следующих основных частей:

- 1) вступления;
- 2) основной части;
- 3) заключения.

Приступая к написанию текста выступления, нужно помнить, что успех презентации в значительной мере зависит от интересного начала, от того удастся ли ведущему завладеть вниманием аудитории. Само выступление должно соответствовать «кривой внимания», отражающей зависимость уровня внимания от продолжительности презентации, рис. 2.5 [14, с. 39]. Из этого рисунка следуют три вывода:

- 1) на начальный отрезок (10—15 минут) приходится максимум внимания;
- 2) самая значимая информация должна прозвучать в самом начале и в самом конце презентации (отрезки А и С);
- 3) на отрезок времени, в котором внимание аудитории ослабевает (отрезок В), следует подготовить самые динамичные коммуникационные процедуры с обратной связью (споры, дискуссии, вопросы и т.д.), чтобы поддержать это внимание.

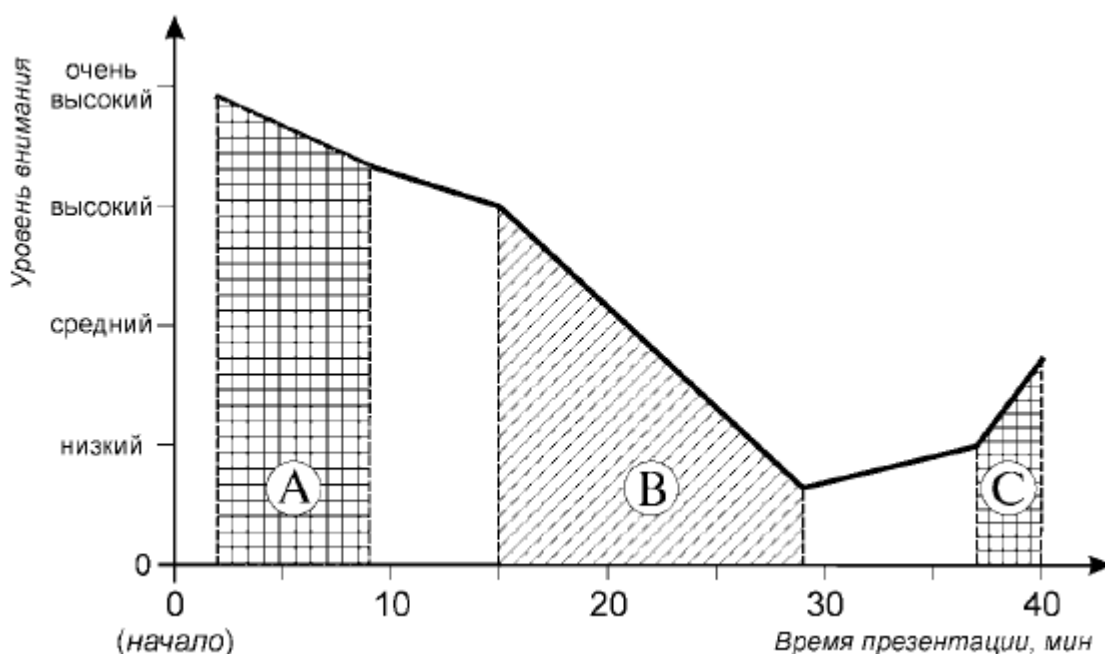


Рис. 2.5. Типичная кривая внимания

Естественно, подготовка такого выступления требует гораздо больше времени, чем само выступление. И само собой, будет гораздо лучше не читать «текст выступления», а произнести «речь», речь, имеющую некие черты экспромта, в меру украшенную цитатами, короткими историями и т.д. Такого рода вставки лучше записать на отдельных карточках. Независимо от структуры конкретной презентации в ее начальном блоке (вступлении) должны обязательно присутствовать следующие элементы [4, с. 61].

1. Представление себя, коллег и организации.
2. Выражение благодарности присутствующим за встречу.
3. Изложение цели презентации. Например: «Я постараюсь в течение получаса рассказать Вам, как нашей компании видится использование нашего товара для наилучшего удовлетворения Ваших потребностей. В целях экономии нашего общего времени я предлагаю отложить вопросы на конец беседы, я на них обязательно отвечу, а потом мы обсудим наши дальнейшие шаги».

Такая схема позволит правильно построить стиль презентации и последовательно перейти к ее основной фазе — представлению товара. Основная трудность вводной части — привлечение и удержание внимания аудитории, а основная цель — установление заинтересованного контакта с аудиторией, доверительной и непринужденной атмосферы. Для привлечения внимания существует несколько приемов, некоторые из них описаны в «Практических советах» (с. 96—97).

Основная часть презентации — самая важная, ее цель — донести до слушателей значимую информацию, сформировать образ надежного партнера и мотивировать к покупке. Переход от вступления к основной части следует обозначить изменением темпа речи (замедлить), тембром голоса, жестами. В основной части, как правило, должны присутствовать следующие аспекты:

- оценка ситуации (в отрасли, в организации и т.п.);
- современные требования, положительная оценка соответствия организации новым требованиям;
- представление товара, его способности наилучшим образом решить проблемы или задачи потенциальных пользователей;
- выгоды от приобретения;
- технические показатели и расчеты;
- возможные уступки в случае поступления заказа в ближайшее после презентации время. Срок действия уступки зависит от типа товара и других факторов.

В основной части презентации крайне желательно использовать визуальные средства. Существует поговорка: «Люди слушают ушами, а покупают глазами». Вот почему особенно эффективно иметь во время выступления визуальную поддержку. Если товар невелик, а действие его наглядно, можно продемонстрировать сам товар, такую демонстрацию можно усилить или (в случае необходимости) заменить электронной презентацией — подготовить красочные слайды, таблицы и схемы. Если это невозможно или неуместно, можно попытаться достичь нужного эффекта, апеллируя к воображению слушателей, «рисовать» мысленные картины, иллюстрирующие рассказ ведущего.

Завершение презентации — непростая задача, она требует от ведущего максимальной концентрации. Цель заключительной части презентации — установление обратной связи с аудиторией.

«Идеальный конечный результат» (термин Г.С. Альтшуллера) презентации — это шквал вопросов ведущему. Если вопросов нет — цель презентации не достигнута.

Если вступление и основная часть в большей степени являются «домашними заготовками», то завершение презентации — более или менее чистый экспромт ведущего «здесь и сейчас». Он должен погасить напряженность аудитории, рассеять опасения, обеспечить доверительную обратную связь.

В конце презентации уже ведущему необходимо задавать вопросы аудитории, чтобы убедиться, что слушатели правильно восприняли информацию, укрепить обратную связь.

Далее следует позаботиться о том, чтобы подробная информация в печатном виде попала к тем, кому она показалась интересной, а не разошлась «по равнодушным рукам».

Уместно подвести итог всему сказанному — но такое заключение должно быть обобщающим и длиться не больше пяти-шести минут, чтобы не возникло впечатления, что вы повторяетесь. Такое подытоживание может оказаться весьма эффективным для презентаций, в ходе которых использовалось большое количество характеристик, фактов, цифр, в этом случае обобщенное повторение будет очень полезно. Заключение презентации (после ответов на вопросы) должно содержать следующие элементы: комплимент аудитории, призыв к действию (не к покупке, конечно, а к новым технологиям, новому пониманию маркетинга, новым формам сотрудничества и т.п.).

После такой презентации, расставаясь с группой клиентов или даже с одним покупателем, было бы непростительной ошибкой закончить: «Прекрасно, я ухожу, а у вас есть время подумать» или «Хорошо, я буду ждать вашего решения». Необходимо твердо попросить о следующей встрече: «На какое время Вы можете запланировать следующую встречу для обсуждения конкретных вопросов нашего дальнейшего сотрудничества?»

Практические советы

Приходите в аудиторию в точное время начала презентации, если вы ее ведущий и сразу занимайте место ведущего.

Не смешивайтесь с аудиторией и не вступайте в переговоры, даже если встретили старых друзей, знакомых и коллег. Никогда не критикуйте аудиторию.

Не пытайтесь уклоняться от обсуждения скользких моментов. Оставляйте время для ответа на вопросы. Избегайте неуместных замечаний.

Хорошо знайте свои наглядные пособия и заранее поупражняйтесь в их использовании.

Поручите проверить орфографию на используемых диапозитивах редактору, так как своих

ошибок, как правило, автор не видит.

Предложите отключить мобильные телефоны. Демонстрируйте уверенность в себе, стремитесь к доверительности общения.

Для уверенности создайте свой образ, в котором Вы достаточно высокого роста и выше всех присутствующих. Если что-то пошло не так, не извиняйтесь за недостаточную подготовленность.

Не разговаривайте с кем-то одним, обращайтесь ко всей аудитории. Не смотрите на часы.

Пусть до начала презентации сотрудники проверят, что все работает, разъемов и розеток хватает, никогда не делайте этого сами, если Вы — ведущий.

Всегда будьте готовы говорить и продолжать презентацию без слайдов (могут отключить электричество во всем здании).

Глава 3. Психологические аспекты личной продажи

3.1. Диагностика клиента по каналам восприятия

Психология продажи — это психология коммуникации, то есть передачи информации по коммуникативным

Я слышу и я забываю, я вижу и я помню, я делаю и я понимаю

каналам (каналам восприятия

Конфуций

человека): аудиальному (слуховому),

визуальному (зрительному), кинестетическому (ощущения). В настоящее время эта тема очень динамично разрабатывается зарубежными и российскими специалистами в области психологии и коммуникации. В рамках данного учебного пособия мы сознательно ограничимся общими положениями психологии коммуникации, имеющими непосредственное отношение к процессу личной продажи.

Базовыми понятиями психологии коммуникации являются: восприятие, усвоение, убеждение и отношение.

Восприятие. Мотивированный человек готов к действию, и характер его действия зависит от того, как он воспринимает ситуацию. Два разных человека, будучи одинаково мотивированными, в одной и той же объективной ситуации могут действовать по-разному, так как по-разному воспринимают эту ситуацию. Например, один может воспринять словоохотливого продавца как человека наглого, а другому этот продавец может показаться услужливым.

Восприятие можно определить как процесс, посредством которого индивид отбирает, организует и интерпретирует поступающую информацию для создания значимой картины окружающего мира. Восприятие всегда избирательно. Человек просто не в состоянии реагировать на все раздражители. Большинство из них он отсеивает. Как правило, люди склонны замечать раздражители, связанные с имеющимися у них в данный момент потребностями, или те, которых ожидают, или же необычные.

Даже замеченные покупателем коммуникативные раздражители не обязательно воспринимаются им так, как это было задумано отправителем коммуниката. Происходит избирательное искажение [28]. Человек стремится вписать поступающее сообщение в рамки уже имеющейся у него информации.

Под избирательным искажением имеется в виду такая трансформация информации получателем, которая придает ей личностную значимость. Люди склонны интерпретировать информацию таким образом, чтобы она поддерживала, а не опровергала их сложившиеся идеи и суждения.

Не всю поступившую информацию человек запоминает. Запоминание также избирательно. Много из того, что он узнает, человек просто забывает. Он склонен запоминать лишь ту информацию, которая поддерживает его отношения и убеждения. Опыт показывает, что большинство людей сразу «механически» и ненадолго запоминают очень небольшой объем информации — несколько слов, несколько простых образов.

Такая особенность — избирательность восприятия, искажения и запоминания, означает, что необходимо приложить немало усилий, чтобы довести свое обращение до адресата. Этим объясняются навязчивая аффектация и повторы в рекламе, а также одно из основных требований к рекламе — краткость.

Одним из важных аспектов восприятия являются стереотипы. Каждый из нас живет в своей уникальной реальности, построенной из собственных впечатлений и индивидуального жизненного опыта, и мы действуем, опираясь на то, что воспринимаем — на нашу модель

мира, каркас которой покоится на наших стереотипах. Мир всегда богаче, чем наше представление о нем. Художник, лесоруб и ботаник, прогуливаясь по тому же самому лесу, получают весьма отличные впечатления и заметят совершенно разные вещи, поскольку их восприятие будет, в значительной степени, определяться их профессиональными стереотипами.

Помимо наших собственных представлений стереотип наполнен впечатлениями и знаниями других людей. Этим он и ценен — нередко он дает нам представления о вещах и явлениях задолго до того, как мы лично сталкиваемся с ними. Стереотипы оказывают влияние на формирование мнения о товаре еще до того, как принято решение о покупке. Уолтер Липпман пишет в своей книге «Общественное мнение»: «По большей части, вместо того, чтобы сначала увидеть, а потом определить, мы, напротив, сначала определяем, а потом видим. А замечаем только то, что уже сформулировано для нас нашей культурой, причем воспринимаем это замеченное в форме стереотипов своей культуры».

Усвоение. Человек усваивает знания в процессе деятельности. Усвоение — это определенные перемены, происходящие в поведении индивида под влиянием накопленного им опыта. Человеческое поведение является в основном благоприобретенным. Усвоение считают результатом взаимодействия побуждений, сильных и слабых раздражителей, ответных реакций и закрепления.

Убеждение. У людей есть убеждения, которые касаются конкретных товаров и услуг. Из этих убеждений складываются образы товаров. На основании убеждений люди совершают действия. Если какие-то убеждения неверны и препятствуют совершению покупки, продавцу иногда приходится провести целую кампанию по их исправлению.

Отношение — сложившаяся на основе имеющихся знаний устойчивая благоприятная или неблагоприятная оценка индивидом какого-либо объекта или идеи, испытываемые к ним чувства и направленность возможных действий. Отношения определяют готовность людей любить или не любить объект отношения.

Кроме того, отношения определяют сравнительно стабильное поведение относительно сходных объектов. Отношения позволяют экономить физическую и умственную энергию. Различные отношения индивида образуют связную структуру, в которой изменение одного элемента может потребовать сложной перестройки ряда других. Продавцу всегда выгоднее подстроиться под уже существующие отношения рынка, чем пытаться их изменить.

Какими ресурсами (каналами) обладает человек для осуществления коммуникации с другими людьми и внешним миром? Что такое каналы восприятия? Каналы восприятия — это репрезентативные системы человека, с помощью которых он получает и обрабатывает потоки информации и впечатлений, поступающие из внешнего мира: это зрение (визуальный канал), слух (аудиальный канал), ощущения (то есть обоняние, осязание и вкус — контактные каналы восприятия, рассматриваемые в нашем случае как единый кинестетический канал).

Именно наши органы чувств и есть основа любого акта коммуникации. Как подчеркивал Олдос Хаксли, «двери восприятия — это наши органы чувств: глаза, нос, уши, рот и кожа — это наша единственная точка контакта с внешним миром».

У разных людей каналы восприятия развиты неодинаково: одни лучше запоминают информацию, когда слушают ее, другие — когда читают, есть и такие, которые долгие годы могут помнить какой-то аромат, вкус или даже тактильное ощущение.

Мы постоянно используем все наши каналы восприятия, но один из них является первичным — наиболее предпочтительным для самого человека. А это значит: если вы хотите быть услышанным, лучше общаться с клиентом на его родном языке, пользоваться тем же каналом восприятия, по которому он вам отправляет свои послания (думает и говорит). Как определить, «диагностировать» этот ведущий канал восприятия клиента? Кто перед вами — аудиал, визуал или кинестетик?

Для ответа на этот вопрос необходимо проанализировать речь и поведение клиента. В зависимости от ведущего канала восприятия люди выбирают тот или иной стиль общения, подсознательно используют лексику, отражающую особенности их мышления, стремятся гармонизировать процесс коммуникации со своим внутренним миром [2].

Скажем, если мы разговариваем с «визуалом», то наверняка будем часто слышать выражения типа: «Это ясно», «Картина постепенно проясняется» или: «Я вижу, к чему вы клоните». «Аудиала» мы также узнаем по характерным фразам, например: «Я слышу, что вы

говорите», «Звучит бесподобно». Из уст «кинестетика», для которого главное — пощупать все собственными руками, скорее всего мы и услышим выражения, отражающие идею телесного контакта: «Такое ощущение, что это в самый раз», «Давайте возьмем быка за рога». Подобные выражения, которые называют сенсорными предикатами, характерны как для устной, так и для письменной речи.

По таким сенсорным предикатам даже в ходе короткой беседы (например, консультации в торговом зале супермаркета) можно определить ведущий канал восприятия человека, с которым имеешь дело, и соответственно расставить свои акценты.

Акцент на зрительном ряде, к примеру, оставит равнодушным человека с ярко выраженной ориентацией на слуховой канал восприятия. Зато таким людям, как правило, очень по душе звук хорошо поставленного, мелодичного человеческого голоса. Явные «кинестетики» перед тем, как на что-либо согласиться, непременно выразят желание подержать вещь в руках, а если речь идет об услуге — получить какой-то физический (вплоть до тактильного) эквивалент.

Пусть даже используемое для коммуникации средство накладывает свои ограничения (скажем, рекламное объявление по телевидению не дает возможности использовать кинестетический, а в прессе — и звуковой канал), тем не менее, можно эти отсутствующие каналы в какой-то мере симулировать, организуя существующий канал таким образом, чтобы он направлял восприятие клиента на атрибуты и сенсорные предикаты отсутствующих каналов [2].

Из вышесказанного можно выделить две узловых проблемы практического характера. Во-первых, необходимо знать, каким образом выявить тип сенсорного предпочтения, присущий данному конкретному клиенту. Во-вторых, нужно знать, как использовать полученную информацию с максимальной выгодой для решения маркетинговых задач и создания прочных, долговременных отношений сотрудничества между продавцом и покупателем.

Практические советы

Сенсорные предикаты, по которым можно диагностировать клиента:

Аудиальные

Выслушай меня внимательно

Звучит чудесно, «классно» / ужасно

Что ты скажешь на это

Не упusti, слушая

Она выслушает меня с благосклонным вниманием

Замолвить словцо

Весь обратится в слух

Найти отзвук, отозваться

Начинает звучать совершенно по-другому

Обсуждать

Задавать тон

Высказать мнение

С шумом / со скрипом

Сообщать, докладывать

Комментировать

Ни звука (не слышно)

Настраиваться / отключаться

Петь то же самое, что и...

Режет ухо

Из другой оперы

Находить общий язык

Иметь большой резонанс

Неслыханный

Прислушиваться к тому, что говорят вокруг

Визуальные

Подходить с точки зрения

Не упуская из виду то обстоятельство

В этом свете

Бросить взгляд

Взглянуть на / постараться отыскать
Освещать какой-то вопрос
Пробегать что-то глазами
Охватывать взором
Видение проблемы
Просвечивать, блистать, быть более ярким, чем...
Ясно / неясно; четко / нечетко; прояснять
Обнажать, давать возможность убедиться воочию
Способность хорошо подмечать детали
Мысленным взором
Зорко смотреть
Затмевать
Не упускать из виду / из поля зрения
Проливать свет
Посмотреть за чем-нибудь / чтобы все было в порядке
Блуждать в потемках («полный мрак»)
Озарять
Замечать
Вот поглядим
Посмотри, в чем тут штука
Широкий охват
Обозрение
Открывать глаза на...
Сосредоточиться на / находиться в фокусе внимания
Перспектива
Делать смотр
Иметь четкое понимание, что нужно сделать
Стараться обнаружить
Уметь не только смотреть, но и видеть
Ослепляет; ослепительно
В упор не видит
Внимательно смотреть / наблюдать за...
Обратить пристальное внимание на...
Отражать, отражение
Точка зрения
Оглядываясь назад
Если мы посмотрим на...
Проморгать, просмотреть
С глазу на глаз
Одинаково / по-разному смотреть на что-либо
Зрелище, живописное зрелище
Осмотрительный
Видеть что-то в определенном свете
Попытаться посмотреть на ситуацию глазами...
Представьте себе
Получить четкую картину представлений
Общая картина
Продолжать (начать) прекратить
Наблюдать
Кинестетические
Указывать
Показывать пальцем
Привлекать, притягивать
Поражает меня
Попасть в самую точку
Подано так (в такой упаковке), что...
«Томов премногих тяжелей»

Откопать что-то интересное
(Производить) впечатление
Жесткая узда (контроль)
Проникать
Хорошо чувствовать что-то
Магнетизировать, распространять свои чары
Ощущать пульс
«Связывать концы»
Чувствовать одинаково
Встряхнуться, стряхнуть (груз с себя)
Тяготеть к чему-то
С натяжкой
Продвигаться вперед
Подталкивать кого-то к чему-то
Отхватить (сорвать куш)
Сконцентрировать свою энергию
Владеть ситуацией (чувствовать себя на коне)
Коснуться, затронуть
Иметь вес
Окунуться в...
Поддерживать постоянный контакт
Коснуться финишной ленточки
Пробивные способности
Твердый
Осязаемый
Пошевеливаться, нажимать на педали
Ощущать потребность
Отмахнуться от...
Идти на ощупь
Пройтись по поверхности
Какие чувства это вызывает у нее / него
Тыкать носом
Коснуться легким крылом
Тяжелый
Зондировать
Вплотную заняться
Взяться за дело
Ужалить (нейтрализовать яд)
Учуять, пронюхать
Шаги в неизвестность
Контакт
Ходить вокруг да около
Тепло относиться к кому-либо
Оказаться / быть податливым
Закоренелый (его не проймешь ничем, к его сердцу не достучишься)
Не слишком крут / мягок с...
Мягко стелет, да жестко спать
Остыл, охладел
Разложить все «по полочкам»
Щекотать (фантазию, воображение)
Так и подмывает (руки чешутся)
Сочувствовать кому-либо
Посвежить
Совать нос
Наткнуться на...

*Г. Алдер. Маркетинг будущего: Диалог сознаний. Общение с потребителями в XXI веке.
— М.: ФАИР-ПРЕСС, 2003, с. 439–441*

Мы уже упоминали о исследованиях американских психологов, которые подсчитали, что вербальная, словесная информация в общении составляет 1/6, а язык поз, интонаций, дыхания и ритма (несловесная информация) — около 5/6. Сознательное доверие в первую очередь связано с содержанием, а подсознательное — с невербальным общением. А ведь именно эта часть общения, которую мы не осознаем, является главной в любом акте личной коммуникации. Нас с детства много обучали тому, что говорить, но очень мало тому — как.

3.2. Типы возражений и приемы их преодоления

Многие специалисты по продажам

Опереться можно только на то, что сопротивляется

панически боятся возражений

покупателя, стараются не замечать их и

Блез Паскаль

всячески игнорировать. Такие торговые

агенты, как попугаи, постоянно говорят одно и то же и действуют, как очень жесткий пресс,

все приводимые ими аргументы сводятся к тому, что их товар или услуга — панацея от всех

проблем. Профессиональный продавец только приветствует возражения, так как они —

сигнал истинного интереса.

Представьте себе, что на презентации или представлении товара или услуги никто не

возразил ведущему, и никто не задал ни одного вопроса. Этого-то и следует особенно

опасаться: ведь так возможные клиенты демонстрируют полное отсутствие интереса ко

всему тому, что он говорил, и тому, что он представил.

Возражения не всегда четко сформулированы и вызваны, как правило, иным личным

опытом, пристрастиями, вкусом.

Торговый представитель должен знать следующий порядок работы с возражениями:

1) установить причины возражений;

2) классифицировать возражения;

3) отвечать на возражения.

Прежде чем отвечать на возражения, необходимо четко понять, почему они возникли, с тем

чтобы свести к минимуму их влияние на весь процесс продажи.

Что же скрывается за возражениями? Если правильно определить, какого рода

сопротивление оно маскирует, это поможет сформулировать наиболее удачный ответ,

способствующий, несмотря ни на что, получению заказа.

Наиболее частые причины возражения при продажах можно свести к следующим общим случаям.

1. Слабая презентация.

2. «Ослепление» людей научными выкладками.

3. Подчеркивание незначительных свойств и преимуществ.

4. Неумелая демонстрация.

5. Слабое знание товара.

6. Недоброжелательное отношение людей к вашему товару.

7. Неумение слушать и выяснять потребности клиента.

8. Недостаток информации.

Почему покупатели возражают? Люди не всегда открывают истинные причины своих

возражений, и чаще всего, не по каким-то тайным причинам, а просто, чтобы уклониться от

обсуждения. А может быть, им просто не понравился этот торговый агент. Поэтому главное

для продавца — научиться классифицировать все возражения и уметь грамотно,

профессионально на них реагировать.

Возражения можно разделить на истинные и ложные.

Истинные возражения — это возражения, которые возникли как следствие прошлого опыта,

или же потому, что данный покупатель консервативен и не любит новшеств, или же

продавец недостаточно убедил его в преимуществах товара. Все истинные возражения

следует разрешать в пользу клиента еще в процессе переговоров — до момента подписания договора или начала обсуждения совместных планов на будущее.

Ложные возражения — это завуалированный отказ от покупки в силу недостатка

информации о товаре и о самом продавце, недостатка доверия, недостаточной собственной

компетенции, недостатка полномочий для принятия решения о заключении сделки, боязни

ответственности и желания перенести ответственность за покупку на другого. Именно в этом

суть девиза корпоративного издания компании HP: «Вас никогда не накажут за покупку

нашей техники».

Теперь рассмотрим порядок работы с возражениями [19].

Шаг 1 — слушание. Действительно, в процессе слушания менеджер по продажам может не только установить психологический тип клиента, но и более полно понять его потребности.

Шаг 2 — согласование. В процессе уточнения и согласования позиций клиент расскажет не только о своих потребностях, но и о своих мотивах, страхах, опасениях, сомнениях, все это пригодится для дальнейшего процесса продажи и позволит более профессионально провести результативную продажу.

Шаг 3 — компромисс. Компромисс — это не всегда прямая уступка с потерей собственной выгоды, это может быть всего лишь шаг назад, чтобы лучше «увидеть» клиента и дать ему возможность как следует разглядеть партнера.

Шаг 4 — аргументы. В распоряжении менеджера по продажам всегда должны быть веские аргументы в пользу продаваемого товара, знание его отличий от товаров-конкурентов, способностей товара решить проблемы клиента. Аргументы могут быть рациональными и эмоциональными. Эмоциональными аргументами не стоит пренебрегать, но они не должны превалировать над рациональными.

Шаг 5 — действие (дальнейшая стратегия). На этом этапе необходимо выяснить, желает ли ваш собеседник продолжать отношения. Это можно понять по поведению клиента, в частности, по ключевым фразам, которые наиболее часто употребляются сторонами во время деловых переговоров.

Способы преодоления возражений лучше всего описаны в книге Рудольфа Шнаппауфа «Практика продажи» [27].

1. Метод бумеранга.

Клиент: «Этот проект кажется мне очень рискованным, кроме того, мне придется слишком много платить за услуги».

Возможный ответ: «Именно потому, что услуги оказываются специалистами, работавшими над проектом, опыту которых мы вполне доверяем, степень риска сведена к нулю».

Многие возражения, на самом деле, содержат в себе прямые или косвенные указания на преимущества вашего коммерческого предложения. Нельзя упускать шанс воспользоваться этим обстоятельством в свою пользу, просто нужно сделать такое возражение отправным пунктом при формулировании своего ответа. «Перевернув» возражение и преобразовав его в вопрос, менеджер по продажам смягчит его и, кроме того, выиграет время для обдумывания дальнейших доводов.

2. Метод повторения и смягчения.

Клиент: «Два года назад вы настоятельно рекомендовали мне программное обеспечение, которое мы с тех пор используем. Теперь же вы утверждаете, что оно больше не эффективно».

Возможный ответ: «Да, в то время мы вместе с вами пришли к выводу о необходимости использования вами того программного обеспечения. Ваши тогдашние представления и наш общий уровень знаний были именно такими. Разве это означает, что два года назад вы приняли неправильное решение?»

Такой метод особенно рекомендуется при ответе на необъективные или преувеличенные утверждения партнера. Повторив их в смягченном варианте, вы представите их в реальном свете. Это позволит сформулировать более доказательный довод.

3. Сообщайте отзывы.

Клиент: «Вы говорите, что это позволит снизить энергозатраты на 10%. Было бы неплохо, но вот только соответствует ли это действительности?»

Возможный ответ: «Согласен, это высокий процент, и мне понятны ваши сомнения. Наш клиент ХУ, фирма которого находится неподалеку, тоже поначалу сомневался. А сейчас он успешно использует эту новую программу оптимизации потребления электроэнергии. При последней встрече он сказал мне: «Вначале я очень скептически воспринял ваши слова, но теперь, можете себе представить, после того, как мы стали применять новую программу, наши энергозатраты снизились даже на 15%!».

Покупатель имеет полное право сомневаться, поскольку у него нет соответствующего опыта. Его сомнения проще всего рассеять, указав на уже достигнутые результаты. Только словам, не подкрепленным отзывами и рекомендациями, он верит меньше, так как видит перед собой продавца, то есть лицо, заинтересованное в сбыте товара.

Нужно позволить довольным сотрудничеством с вами клиентам высказаться. Лучше всего,

конечно, если они дают свои отзывы в письменном виде. Это выглядит более убедительно. На отзыв третьего лица (причем такого же покупателя, но уже имеющего положительный опыт) гораздо труднее возразить, чем на заверения продавца.

4. Обобщайте несколько возражений.

Клиент: «Ваше предложение не устраивает меня по нескольким причинам. Вы отказываетесь предоставить мне скидку, за вашу сервисную поддержку я должен платить дополнительно, а ваши расчеты по экономии, по крайней мере, в отношении персонала, кажутся мне нереальными».

Возможный ответ: «Могу ли я, исходя из того, что вы перечислили, сделать вывод о том, что ваше главная претензия к нашему предложению заключается в уровне рентабельности?»

Разумеется, можно давать отдельный ответ на каждое возражение. Однако если все они имеют под собой единую основу, то целесообразнее всего оттолкнуться именно от нее.

Благодаря этому можно ослабить значимость отдельных возражений и справиться со всеми вместе «одним ударом». В то же время покупатель увидит, что его внимательно слушают и понимают.

5. Принимайте определенные условия.

Клиент: «При использовании ваших банков данных могут быть уничтожены мои. Это нанесет ущерб моей организационной структуре».

Возможный ответ: «Предположим, ваш банк данных по каким-либо причинам ликвидирован.

Что вы можете предпринять в такой ситуации? Обезопасить себя, сделав заранее его дубликат на другом магнитном диске. В этом случае вы в любое время можете восстановить свой банк данных».

Если возражение не представляет серьезной угрозы для коммерческого предложения, если его выгода не подвергается сомнению, можно признать возражение правильным и показать, что и в этом случае существует приемлемое решение. Принимая возражение, продавец демонстрирует свою добрую волю.

6. Соглашайтесь и компенсируйте недостаток другим преимуществом.

Клиент: «Для разработки кодов потребуется много времени».

Возможный ответ: «Вы правы, разработка кодов требует значительных затрат времени.

Однако такая разовая перестройка рабочего процесса даст вам следующие преимущества: соответствие определенного товара определенному месту, быстрый доступ, снижение затрат времени на поиск, унификация маркировки во всех складах, где бы они ни находились.

То есть, для вас это означает, что вы можете оптимальным образом реорганизовать свое складское хозяйство и позднее в любую минуту иметь возможность получить исчерпывающую информацию о наличии того или иного товара. В последующем это позволит вам быстрее реагировать на требование рынка и ликвидировать скопление товаров на складах. Это существенно повысит оборачиваемость складских запасов».

Почти невозможно (и не стоит) опровергать верные по существу возражения, поэтому сначала следует подтвердить правоту партнера, а затем обратить его внимание на явные преимущества своего предложения. Особенно важно в заключение подвести итог сказанному и подчеркнуть пользу и вывод предложения для клиента. Таким образом, ограничивается практическое значение возражения.

Продавцу легче будет отвечать на возражения, если он будет воспринимать их не как препятствие, а как поддержку, как желание клиента узнать еще больше о преимуществах его предложения. Следует рассматривать возражения как указатель пути, по которому надо направить поток своих аргументов.

Практические советы

Как правильно реагировать на возражения?

Никогда не произносите слово «возражение» во время коммерческой беседы — это слово является раздражителем. Определите значение выражения. Не противоречьте своему партнеру прямо и открыто. Не оставляйте возражения без ответа. Держите под контролем реакцию партнера. Готовьтесь во всеоружии встретить возможные возражения. Сами приводите возражения.

Добивайтесь полного согласия клиента с вашими доводами. Переходите на следующий этап продажи только после того, как преодолены все возражения клиента.

3.3. Завершение продажи

Завершение продажи — это, пожалуй, самый психологически сложный момент продажи. Момент, когда продавец просит покупателя, принять

Не смотри как дело начато, а смотри как закончено.

Русская народная пословица

окончательное решение — «да» или «нет». В принципе, это последний шаг в процессе переговоров и продаж, но на практике этот момент может наступить на любой стадии переговоров.

Основная задача этого этапа продаж — заключение сделки. На этом этапе необходимо помочь клиенту преодолеть барьер нерешительности, боязнь ответственности за принятие решения о покупке. Но прежде всего сам продавец должен преодолеть собственный барьер страха перед возможным отказом.

Давно доказано, что именно на этом этапе не заключаются многие сделки. Основных причин здесь три.

1. Продавец просто не спросил и не уточнил.
2. Продавец не спросил и не уточнил в нужное время.
3. Продавец принял первое «нет» за окончательное.

Чтобы сделка не сорвалась, менеджеру по продажам или торговому агенту необходимо хорошо усвоить ответы на следующие вопросы:

- что такое завершение переговоров;
- чем и как именно должны завершиться ваши переговоры;
- когда наступает момент завершения переговоров;
- кто должен выступить инициатором завершения переговоров;
- к какому типу завершения прибегнуть;
- сколько раз нужно завершать переговоры.

Что такое заключительная стадия переговоров о продаже? Заключительная стадия — это тот вопрос продавца, ответ на который окончательно определяет, согласен или не согласен покупатель купить то, что ему предлагают. Во многих переговорных ситуациях — контрактах или крупных капиталовложениях — процесс продажи может растянуться на множество встреч на протяжении многих недель и месяцев. Тем не менее, при каждой встрече менеджер должен стремиться к продолжению отношений. Таким образом, завершение продажи — это не просто вопрос о заказе, а вопрос о дальнейшем сотрудничестве.

Чтобы успешно завершить продажу, продавец должен задать завершающий вопрос — вопрос покупателю, который предполагает получение его согласия на продажу (сделку) после проведения всего процесса продажи. В самом простом варианте этот вопрос звучит так: «Берете?». В ходе реальных переговоров этот вопрос обычно приобретает более «обтекаемую» форму, но суть дела от этого не меняется.

На практике, редко клиент берет на себя решение заключить сделку, чаще он лишь тем или иным способом демонстрирует свою заинтересованность и ждет завершения от продавца. И в этой ситуации слишком часто бывает так, что представитель продавца не завершает продажу лишь потому, что опасается получить отрицательный ответ, боится поверить в удачу, боится рисковать своим достоинством. А ведь отказ обычно можно расшифровать так: «Мне нужно больше информации, вы не полностью удовлетворили мои потребности». Когда завершать переговоры? Уже когда продавец планирует свой визит к покупателю или ждет встречи с ним, чтобы провести переговоры и презентацию, он тем самым начинает готовиться к завершению переговоров. А путь к их завершению, ответ на вопрос: когда и как завершать, заключается в способности не только слушать, но и слышать то, что говорит собеседник, «читать» его поведение. Клиент сам начинает подавать сигналы о готовности к покупке — вербальные или невербальные признаки того, что он действительно заинтересован в принятии решения.

Вербальные признаки могут быть примерно такими:

- «Звучит достаточно привлекательно для меня».
- «Когда можно ожидать поставку?»
- «Не вижу в этом ничего плохого».
- «Вы производите это (товар) и других цветов/размеров?»
- «Каковы сроки платежей?»

Примеры невербальных признаков (мимика, жесты, поведение): клиент проявляет

заинтересованность (внимательно слушает, изучает товар, читает документацию), делает утвердительные жесты (кивает головой, делает одобрительный жест коллеге), расслабляется, снижает темп и тональность беседы.

Как только продавец заметит один из этих сигналов — незамедлительно следует приступить к завершению процесса переговоров, следует спрашивать о заказе и о дальнейших поставках.

Завершение сделки. Существует, по крайней мере, десять различных способов завершения сделки или получения согласия на ее продолжение. Нет жестких правил, определяющих, к какому из них прибегнуть. Выбор зависит от многих факторов: личные черты и характер клиента, внешние обстоятельства и, наконец, характер самого продавца. И в каждом конкретном случае выбор остается за продавцом, ибо не бывает двух одинаковых сделок. Ниже приводятся некоторые из наиболее распространенных типов завершения с рекомендациями по их применению в тех или иных ситуациях [27].

Альтернативное завершение. Наверное, это самый распространенный способ, применяемый в большинстве ситуаций, и, по сути самый естественный. Если вероятный покупатель «потеплел» к предлагаемому товару или услуге, можно задать ему вопрос, содержащий альтернативу. Например:

«Вы возьмете четыре ящика или два?»

«Вы предпочтете модель А или Б?»

«Вы хотите, чтобы вам поставили товар на этой неделе или на следующей?»

Не следует спрашивать покупателя, решил он покупать или нет, но нужно дать ему выбор в размере, фасоне, цвете или количестве, которые он хотел бы приобрести.

Завершение на возражение. При рассмотрении возражений и реакции на них мы говорили, что возражения часто являются непосредственной прелюдией к продаже. Отвечая на вопрос-возражение, можно задать следующие вопросы:

«Если я смогу убедить Вас в доставке...»

«Если я смогу показать Вам, что это полностью удовлетворяет Ваши потребности...»

«Если мне удастся убедить Вас в том, что преимущества стоят затрат...»

Завершение на опасение. Страх — присущая человеку реакция, и он иногда играет определенную роль в процессе завершения, например, когда клиент опасается снижения количества поставок или повышения цены за время, пока будет приниматься решение.

При условии конструктивного применения, завершение на опасение в некоторых случаях может быть весьма эффективно.

Завершение на предположение. Это еще одно широко применяемое «естественное завершение». Продавец предполагает, что клиент собирается сделать заказ или перейти к следующему этапу, и задает вопрос о товаре в момент, когда клиент занят изучением товара, например:

«Где вы расположите его?»

«Когда нам следует доставить его вам?»

«Когда мы могли бы начать обучение персонала?»

Этот способ весьма полезен, когда имеешь дело с нерешительным покупателем.

Завершение под острым углом. Часто применяется, когда покупатель — напористый человек, любящий принимать решения. Когда он напрямую спрашивает, к примеру:

«Вы можете поставить это в течение месяца?»

«Вы можете предложить пакет по установке?»

продавец отвечает: «А вы действительно хотите этого?»

Завершение вопросом «Берете?». Вероятно, наименее практикуемый способ завершения, поскольку торговый агент боится услышать отрицательный ответ. Если он профессионально провел коммерческую презентацию, удовлетворил все потребности клиента, то этот вопрос — просто следующий логический шаг. Даже если клиент сначала отказывается, он, как правило, дает возможность переубедить себя. Этот способ следовало бы сделать самым практикуемым.

Завершение путем резюмирования преимуществ. В ходе презентации клиент может не усвоить всех преимуществ, упомянутых продавцом, поэтому их следует еще раз резюмировать. Наилучший способ сделать это — суммировать все преимущества, которыми клиент заинтересовался во время презентации, и продемонстрировать, как эти преимущества продаваемого товара (услуги) наилучшим образом могут удовлетворить

потребности клиента.

Завершение уступкой. Часто практикуемый в политических переговорах, этот метод может быть эффективным способом заключения и торговой сделки. Некоторые торговые агенты (хотя это можно считать рискованной практикой) включают резерв на уступки в свое коммерческое предложение. Человеческая природа так устроена, что покупателю всегда приятно думать, что ему удалось добиться хоть какой-то уступки от продавца. Этот метод может оказаться весьма действенным, но требует осторожного применения. Если уступить не вовремя или уступить слишком много — можно в итоге потерять доверие клиента и в конечном итоге сорвать сделку.

Пробное завершение. К нему можно прибегнуть на ранних этапах коммерческих переговоров, если продавец видит положительную реакцию клиента на свои действия. Одна из наиболее распространенных ошибок продавцов — продолжение переговоров или презентации товара в момент, когда покупатель уже готов к покупке. В своей книге «Карьера менеджера» Ли Яккока описывает анализ процесса продажи автомобилей в ходе которого: «оказалось, что большинство продавцов успешно справляются с предварительными стадиями процесса продажи, но на последнем этапе настолько боятся отказа покупателя от приобретения машины, что позволяют ему действительно покинуть салон, не совершив покупки. Продавец просто не в состоянии собраться и твердо сказать: «Вот договор. Подпишите»».

Сколько раз нужно завершать переговоры? В условиях жесткой конкуренции и большого разнообразия однотипных товаров покупатель, клиенты или любое другое лицо, принимающее решение о покупке, должны быть полностью уверены и убеждены в правильности своего решения. Когда они говорят «нет», это неизменно означает «Вы меня не убедили». Задача менеджера по продажам заключается в том, чтобы выявить и развеять эти сомнения. Многие опытные менеджеры по продажам могут сказать, что если предпринято меньше трех попыток завершить продажу, ее можно считать проваленной. Генерал одной победоносной армии однажды так восхвалял стойкость своих солдат: «Наши солдаты несколько не храбрее солдат противника, они просто храбрее на пять минут дольше».

Практический совет

Завершающий вопрос

Чтобы заключить коммерческую сделку или получить согласие на переход к следующей фазе продажи, необходимо задать завершающий вопрос. И когда вы задали этот вопрос — замолчите. Молчите и ждите.

Используйте всю силу воли — молчите, не тревожьте клиента в процессе обдумывания. Встревать в такой момент — фатально! Именно в этот момент многие продажи были проиграны только потому, что торговые агенты не могли держать язык за зубами. Пусть пауза покажется вам вечностью — ждите, пока клиент не заговорит первым. Если завершение произошло в нужный момент, ответом, скорее всего, будет «да» или же уточнение каких-то деталей с последующим «да».

Если же прозвучало «нет», не стоит расстраиваться. Выясните, почему возникли сомнения, и продвигайтесь к следующей завершающей ситуации. Завершать лучше раньше, чем позже. Самсон убил десять тысяч филистимлян бессмысленными ослиными речами. Двадцать тысяч продаж в день погибают от того же оружия.

Рудольф Шнаппауф. Практика, продаж. Справочное пособие / Пер. с нем. Н. А. Врублевской. — М.: Интерэксперт, 1998.

Библиографический список

А.В. НаумоваФрагмент из учебного пособия «Интегрированные маркетинговые коммуникации в местах продажи»

1. Адамс С. Профессиональные продажи и коммерческие переговоры / Пер. с англ. А. Шалек. — Мн.: Амалфея, 2004.
2. Алдер Г. Маркетинг будущего: Диалог сознаний: Общение с потребителями в XXI веке / Пер. с англ. С. Потапенко. — М.: ФАИР-ПРЕСС, 2003.
3. Аллен П., Вуттен Дж. Продажи / Пер. с англ. А. Шалек. — СПб.: Питер, 2003.
4. Аткинсон Д. Все о продажах / Пер. с англ. С. Орленко. — М.: ФАИР-ПРЕСС, 2002.
5. Бернет Дж., Мориарти С. Маркетинговые коммуникации: интегрированный подход / Пер. с англ. под ред. С. В. Божук. — СПб.: Питер, 2004.

6. Большой энциклопедический словарь: В 2-х т. — М.: Советская энциклопедия, 1991. — Т. 1. — 863 с. — Т. 2. — 864 с.
7. Гантер Б., Фернхам А. Типы потребителей: введение в психографику / Пер. с англ. — СПб.: Питер, 2001.
8. Гембл П., Стоун М., Вудкок Н. Маркетинг взаимоотношений с потребителями / Пер. с англ. В. Егорова. — М.: ФАИР-ПРЕСС, 2002.
9. Голубкова Е. Н. Маркетинговые коммуникации. — М.: Финпресс, 2000.
10. Гудмэн Г. С. Семь секретов прирожденного продавца / Пер. с англ. М. Котельниковой. — М.: Гранд, 1999.
11. Гэбэй Дж. Маркетинг: новые возможности / Пер. с англ. К. Ткаченко. — М.: ФАИР-ПРЕСС, 2002.
12. Денни Р. Есть контакт! Приемы деловых коммуникаций. Продажа ради успеха / Пер. с англ. К. Савочкина. — СПб.: Питер, 2002.
13. Денни Р. Продажа ради успеха / Пер. с англ. А. Котельникова. — М.: Лори, 1998, с. 11–24.
14. Джей Э. Эффективная презентация / Пер. с англ. Т. А. Спиваковой. — Мн.: Амалфея, 2004.
15. Котлер Ф. Армстронг Г., Сондерс Дж., Вонг В. Основы маркетинга / Пер. с англ. под ред. Н. В. Шульпиной. — М.; СПб.: Изд. дом «Вильямс», 2005.
16. Наумова А. В. Планирование рекламной кампании. — Новосибирск: Изд-во СибУПК, 2005.
17. Паттен Д. Успешный маркетинг для малого бизнеса / Пер. с англ. В. Петрашек. — М.: ФАИР-ПРЕСС, 2003.
18. Попов Е. В. Продвижение товаров и услуг: Учеб. пособие. — М.: Финансы и статистика, 2000.
19. Ребрик С. Тренинг профессиональных продаж. — М.: Эксмо, 2005.
20. Салий В. В., Наумова А. В. Маркетинг отношений. — Новосибирск: Изд-во СибУПК, 2005.
21. Словарь иностранных слов. — М.: Русский язык, 1982.
22. Солтицкая Т. А. Тренинг продаж: Учебное пособие. — СПб.: Изд-во С-Петербур. ун-та, 2002.
23. Стивенс Н. Дж. при участии Б. Адамса. Эффективные продажи, ориентированные на покупателя / Пер. с англ. В. Северьянова. — М.: ФАИР-ПРЕСС, 2002.
24. Федько Н. Г., Федько В. П. Маркетинговые коммуникации. — Ростов н/Д.: Феникс, 2002.
25. Хисрик Р. Д., Джексон Р. В. Торговля и менеджмент продаж / Пер. с англ. И. Н. Ганичева. — М.: Филинь, 1996.
26. Хопкинс Т. Умение продавать для «чайников» / Пер. с англ. М. Н. Макаровой. — М.: Диалектика, 1997.
27. Шнаппауф Рудольф А. Практика продаж. Справочное пособие / Пер. с нем. Н. А. Врублевской. — М.: Интерэксперт, 1998.
28. Энджел Дж. Ф., Блэкуэлл Р. Д., Миниард П. У. Поведение потребителей / Пер. с англ. А. В. Бугаева и др. — СПб.: Питер, 2003.
29. Якокка Ли. Карьера менеджера. — М.: Попурри, 2006.