

Не знаю



Знаю



**Я готов получить знания**



Думаю, что знаю



Я не готов получить знания

# Знакомые ситуации

- Заказчик закрыт – отказывается сотрудничать
- Заказчик работает с другими и доволен
- Заказчик устраивает закупки путём проведения тендера
- Заказчик спрашивает у нас, но покупает в другом месте
- Заказчик покупает где дешевле

# Когда я впервые занимался продажами

Несколько лет назад

# Я учился продавать

## Я постоянно учился.

- Продажа – это процесс обмена ценностями между двумя контрагентами, в котором одна сторона удовлетворяет свои потребности в товарах и/или услугах необходимых ей для выполнения своих задач, а вторая сторона – свои потребности в денежном потоке.
- Продажа – это процесс реализации товаров, услуг компании для получения прибыли.



# Я рассматривал продажи

- 1) Продажа своего имиджа и компетентности:
  - а) самопрезентация
  - б) выявление потребности в нашей услуге
- 2) Рассказ об имидже компании (рассказ о профессионализме и количестве клиентов)
- 3) Работа с возражениями, вопрос-ответ:
  - а) количество продукта/услуги, которые мы предлагаем (срок жизни, преимущества)
  - б) Эффект от потребления продукта/услуги (количество потребления -> количество выгод -> объем прибыли)
- 4) Цена:
  - а) деньги стоят денег
  - б) сумма
- 5) Согласование сроков (когда оплатить чтобы всё это получить)

# Здравствуйте!

Это мы изобрели для Вас аспирин.

Сегодня мы избавляем миллионы клиентов  
от плохого самочувствия:

всего одна таблетка L- фенилоланин  
победит синдромом усталости.

Гарантированно всеми клиническими  
исследованиями.

Доступно и Вам – только сегодня.

Купить там-то.

Так было, потому что я ЭТИМ  
интересовался.

А чем интересуетесь Вы?



# Что можно делать с клиентом по телефону – за деньги?

1. Продажа товаров и услуг
2. Оценка потребностей предполагаемого клиента
3. Оценка потенциальных возможностей клиента на предложение
4. Выявление покупателей и лиц принимающих решение в сделках
5. Организация встреч менеджеров с покупателями и лицами принимающими решения в торговых сделках
6. Работа с клиентами после прямой почтовой рассылки
7. Поиск спонсоров
8. Сбор и организация необходимой информации
9. Качественная и количественная оценка предполагаемых покупателей и выбор приоритетных клиентов
10. Исследование новых рынков сбыта
11. Исследование в области конкуренции (насколько ваш продукт или услуга конкурентоспособны на рынке)
12. Поддержание и развитие контактов с клиентами
13. Восстановление связей с неактивными клиентами
14. Приглашение к участию в мероприятиях, семинарах, конференциях



# Как много можно делать по телефону!

- Целевой отбор аудитории
- Географическая избирательность
- Демографическая избирательность
- Помогает избежать бесполезной циркуляции информации
- Быстрый отклик
- Измеряемый отклик
- Возможность быстро получить заказ
- Лучшая возможность проверки спроса и большой выбор возможностей отреагировать
- Обилие места для сообщения (150 слов в минуту)
- Возможность быстрого внесения изменений
- «Навязчивость»
- Возможность достижения аудитории по месту ее нахождения
- Краткое время ввода и быстрое свертывание информации

# «ПОДВОДНЫЕ КАМНИ»

- Упрощенный подход
- Даже успешный телемаркетинг невозможен без специальных знаний и навыков
- Некорректная база данных
- Плохое техническое оснащение
- Отсутствие системы отчетности

# Современный подход к управлению компанией

ФИНАНСЫ			
Цели	Показатели	Нормы	Инициативы

КЛИЕНТЫ			
Цели	Показатели	Нормы	Инициативы



ВНУТРЕННИЕ ПРОЦЕССЫ			
Цели	Показатели	Нормы	Инициативы

ПЕРСОНАЛ			
Цели	Показатели	Нормы	Инициативы

# Почему Вам это интересно?

В середине этого года всех, кто торгует с Европой и Китаем – будет ждать сюрприз.

В Китае поднимаются цены (связанно с ростом социальности оплаты труда), а России предстоит вступить в ВТО.

ВТО - *World Trade Organization (WTO)*.

Снижение таможенных пошлин и изменение реализационных цен, увеличение ввозных квот и приход новых конкурентов.

# УЧАСТИЕ В ПРОЕКТЕ ПОМОЖЕТ СПЕЦИАЛИСТАМ:

- разработать эффективную стратегию системного завоевания каналов сбыта на территории продаж;
- создать системное и детализированное описание бизнес процесса продажи продукции компании на территории;
- сформировать организационный инструментарий своей работы в активных продажах;
- развить навыки эффективной коммуникации первичных переговорах по продажам;
- повысить свою эффективность в ведении телефонных переговоров;
- усовершенствовать навыки ведения переговоров с новыми и существующими Клиентами.

# Поглощение рынка иностранными инвесторами

Отдел продаж должен продавать?

## ПРОДАВАТЬ



В современном понимании продажи считаются неразрывно связанными с маркетингом, служат логическим продолжением, практическим результатом и подтверждением правильности ведущейся маркетинговой работы компании. Считается, что само понятие маркетинг появилось из продаж, является их неким теоретическим осмыслением:

Раньше я не стал бы продавать  
только потому, что мне говорят:

- Ну, ты же работаешь в отделе продаж –  
продавай.

Ну, ты же не подумал, как всё это  
правильно предложить! Покупатель  
даже не формирует потребность сам.  
Для себя.

«Не формирует сам»

- значит не имеет ожиданий

Были бы у меня достаточные средства, я бы...

Сделал что? Варианты.





Я БЫ СФОРМИРОВАЛ ДЛЯ НИХ  
ПОТРЕБНОСТЬ

И правильно  
предложил.

Но, главное, чтобы товар  
был качественным.



# Покупатель и продавец

Главное для них – **качество**.

Цена – тоже один из показателей качеств  
товара.

А ещё бесценный. Ну, и название.

«Качество» имеет многие значения в  
интерпретации любого человека.

# Так что же должен делать отдел продаж?

- Отдел продаж;
- Отдел бухгалтерии;
- Логист;
- Секретарь;
- Исполнительный Директор.
- Генеральный директор.

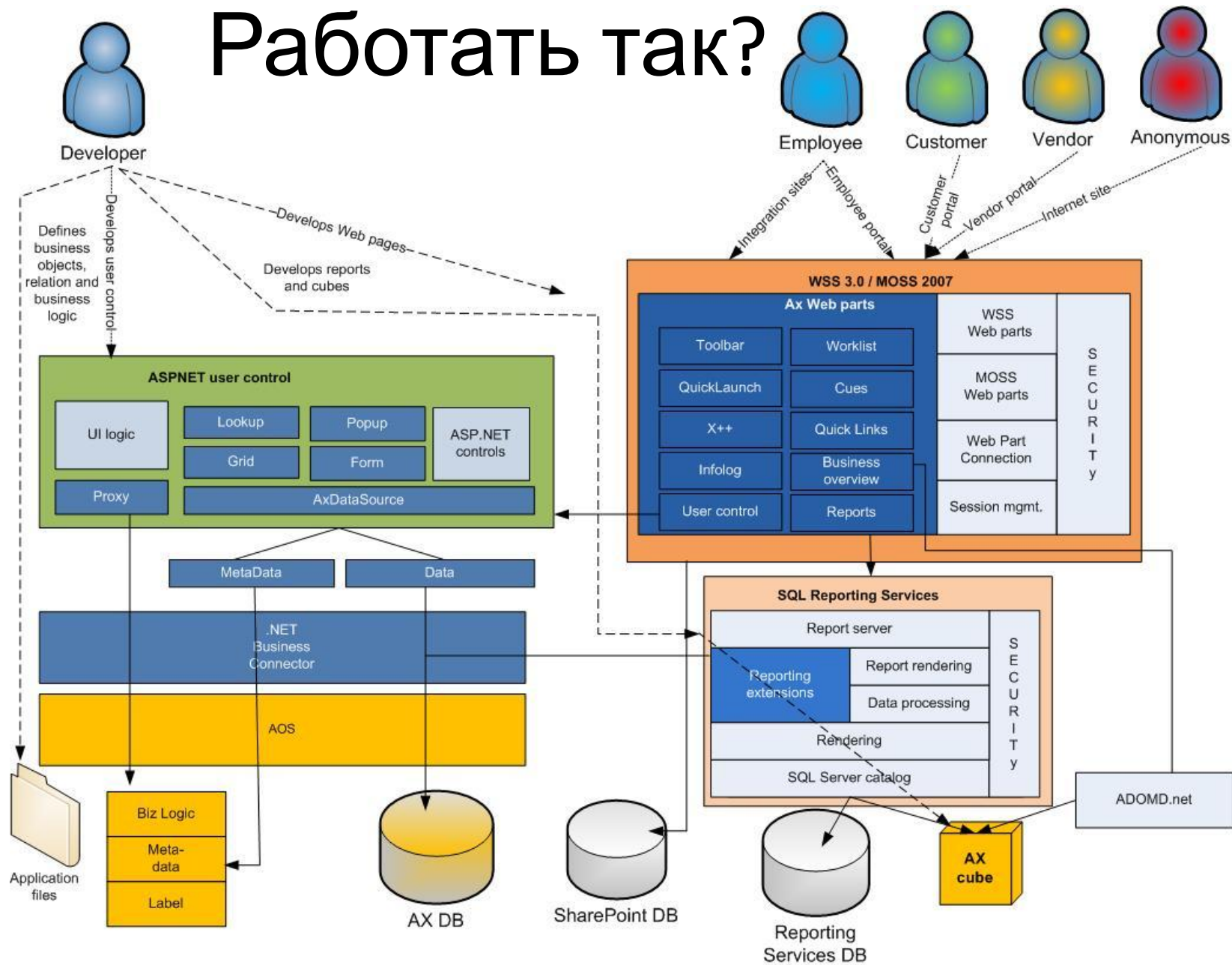
...качественно...

# ВЗАИМОДЕЙСТВОВАТЬ



Трудиться?

# Работать так?



# Или работать так?



Согласованная работа  
=  
Удовлетворенный покупатель

# Для каждого, кто работает

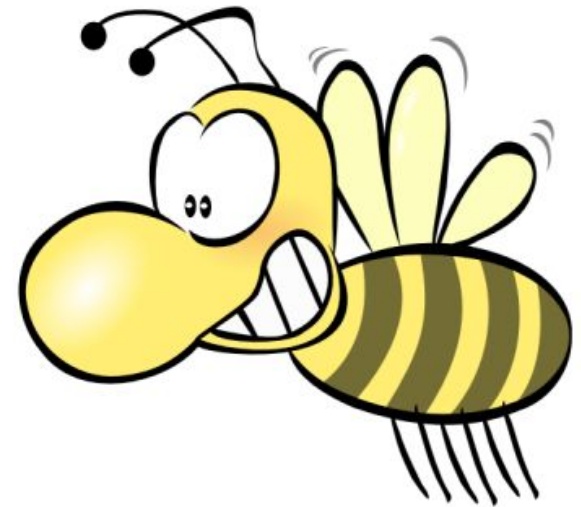
Мы определяем:

- Регламенты деятельности –  
внутренний алгоритм
- Стандарты – внешний алгоритм
- Методы мотивации персонала
- Обеспечение средствами труда
- Автоматизируем

Для этого мы решили провести  
МОЗГОВОЙ ШТУРМ

И нам нужно штурмовать вместе с Вами.

**ВМЕСТЕ**



Качественное взаимодействие

=

Соответствие продукта ожиданиям



# Помните про подход к управлению?

ФИНАНСЫ			
Цели	Показатели	Нормы	Инициативы

КЛИЕНТЫ			
Цели	Показатели	Нормы	Инициативы



ВНУТРЕННИЕ ПРОЦЕССЫ			
Цели	Показатели	Нормы	Инициативы

ПЕРСОНАЛ			
Цели	Показатели	Нормы	Инициативы

# ПЕРСОНАЛ



ЭТО ВЫ.

- Цели;
- Показатели;
- Нормы;
- Инициативы

# Но какие критерии использовать?

Раздать анкеты для сотрудников.

Открываем и сравниваем однозначность трактовки.

Как Вы интерпретируете, в какой формулировке должен быть дан ответ на вопросы Анкеты

## Бизнес – что это для Вас?

- Самореализация
- Социально значимая позиция и роль работодателя
- Процесс удовлетворения собственных нужд
- Получение прибыли
- Процесс продажи...

## Продажа – что это для Вас?

- Факт товарно-материального обмена
- Процесс сбыта
- Процесс выявления потребностей клиента с последующим удовлетворением этих потребностей...
- ... активность!!!

# С чего начать построение активных продаж в компании?

Анализ текущей деятельности



# Анализ текущей деятельности

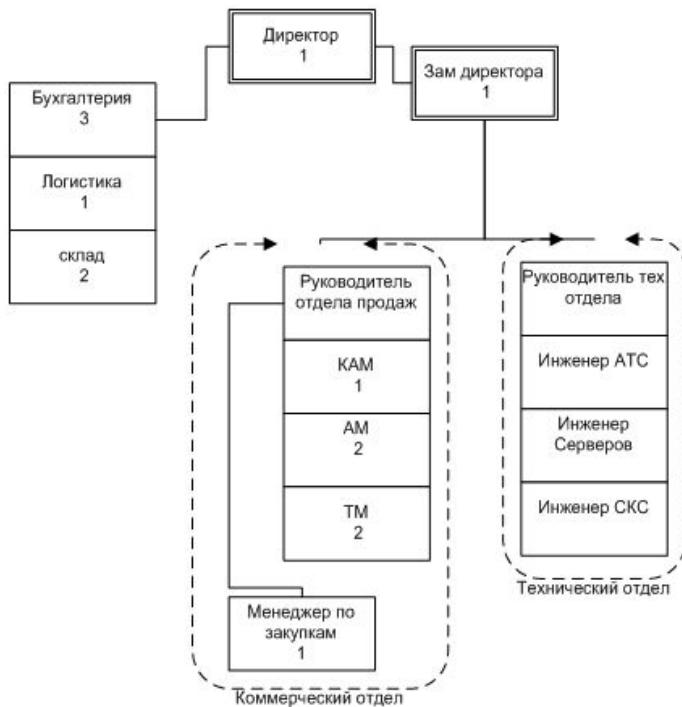
- Продажи
- Структура компании
- Структура отдела продаж
  - Место отдела продаж в компании
  - Виды менеджеров в отделе
  - Роли менеджеров в отделе
  - Система мотивации, метрики
- Клиентская база, рынок на котором вы работаете
- Товары, товарные группы

# Анализ текущей деятельности Продажи

		продукты				% от общего
		новые		старые		
клиен ты	новые	\$ (% , profit, revenue)	шт	\$	шт	Посчитайте какой процент от общей величины составляет \$, шт. Количество повторных продаж.
		динамика	количес тво повторны х продаж	динамика	количес тво повторны х продаж	
	старые	\$	шт	\$	шт	
		динамика	количес тво повторны х продаж	динамика	количес тво повторны х продаж	
% от общего						

# Анализ текущей деятельности

## Структура компании



Сделайте граф со структурой компании

Зафиксируйте текущие бизнес процессы в компании

Проанализируйте бизнес процессы

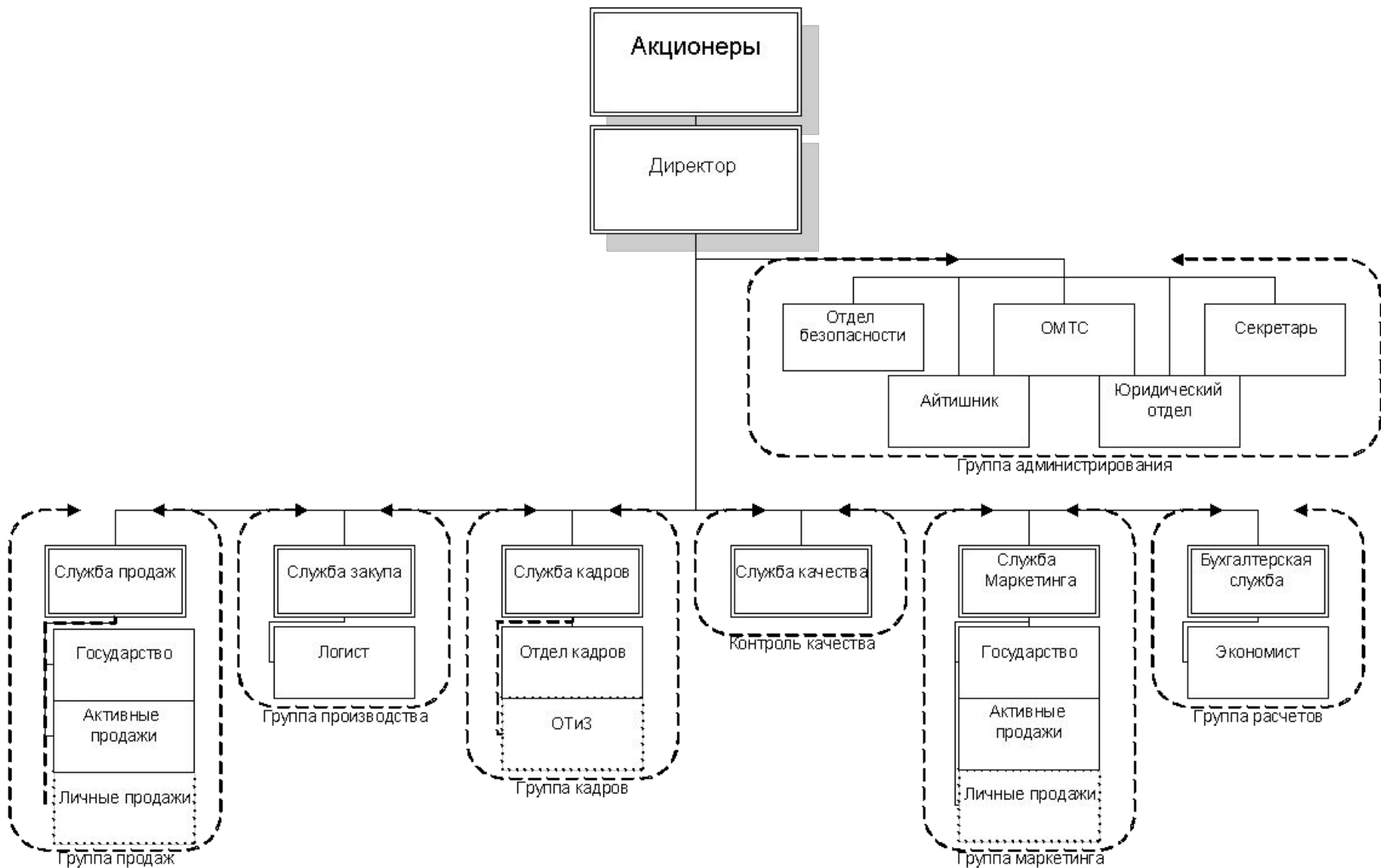
Выявите «слабые» места в процессинге

Организируйте мероприятия по усилению «слабых» мест (перестановка кадрового состава, перераспределение обязанностей, набор новых кадров, обучение кадров, внедрение новых бизнес процессво)



# Организационная структура предприятия

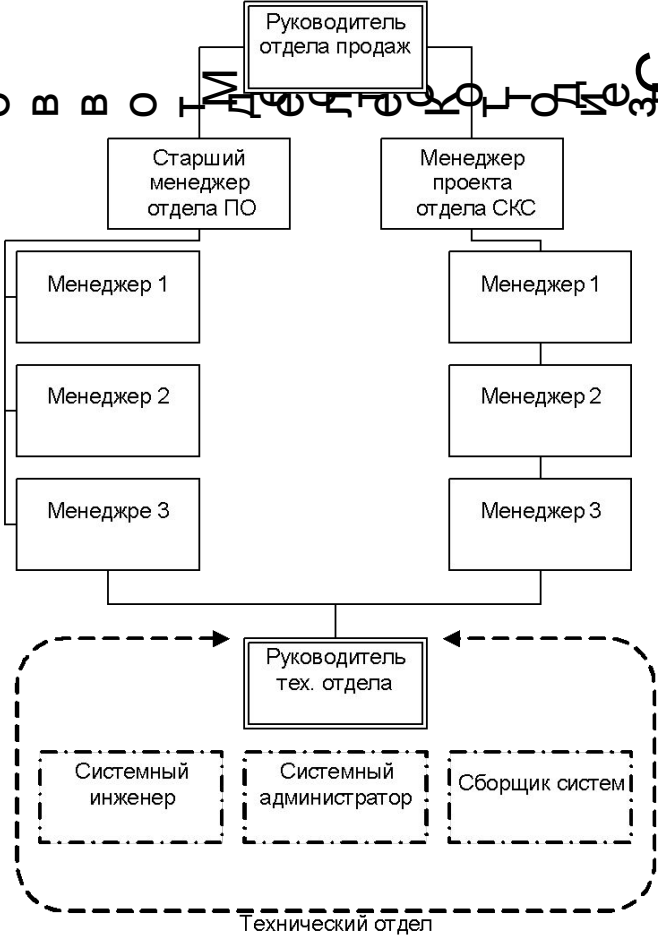
ООО НАШЕ ПРЕДПРИЯТИЕ



# Анализ текущей деятельности

## Структура отдела продаж и его взаимосвязь с техническим отделом

### Структура отдела



# После анализа...

## Как это может выглядеть

- Возможная модель построения отдела продаж и вписывание телемаркетинга в существующий отдел продаж
- Виды менеджеров в отделе
- Роли менеджеров в отделе

# Мы будем составлять таблицы

## Общий вид матричной организационной структуры предприятия

Примечание. Распределение ответственности субъектов по объектам управления и формированию проектных групп показано в качестве примера.

<b>О</b> Общее руководство	<b>Н</b> Непосредственное управление
<b>ОР</b> Основное руководство	<b>К</b> Координаты группы
<b>У</b> Участие в управлении различного масштаба	<b>Р</b> Руководитель группы
<b>ОУ</b> Оперативное управление	<b>Уг</b> Постоянный участник проектной группы

The diagram is a 3D matrix with three axes: vertical (organizational level), horizontal (management objects), and depth (project groups). The vertical axis is divided into 'Высший уровень' (top), 'Средний' (middle), and 'Низовой' (bottom). The horizontal axis lists management objects: Финансы, Процессы жизненного цикла, Продукция, Персонал, Материальные и информационные ресурсы, Внутренние условия, Внешние условия, and Деятельность предприятия в целом. The depth axis lists project groups: Управление, Инженерно-техническое, Исполнительское, Проектное, and Инженерно-техническое.

Уровень	Объект управления	Группы								
		Управление	Инженерно-техническое	Исполнительское	Проектное	Инженерно-техническое				
Высший уровень	Руководитель	О	О	О	О	О	О	О	О	О
	Руководитель направления	ОР	У			У	У	У		
	Руководитель направления	У	ОР	У	У	У	У	ОР		
Средний	Руководители линейных структур	У	ОР		У	ОР	У	У		
	Руководители функциональных служб	У	У	ОР	У	У	У	У		
	Руководители функциональных служб	У			ОР	У	ОР	У		
Низовой	Руководитель подразделения		Н	Н	У	У		Н		
	Руководитель подразделения				Н	У	Н	У		
	Руководитель подразделения		ОУ	ОУ	ОУ	ОУ	ОУ			

# Намного проще

	Директор	Служба продаж	Служба закупок	Служба кадров	Служба качества	Служба маркетинга	Бухгалтерская служба
1. Основные процессы	?	?	?	?	?	?	?
1.1. Управление заказами (тендерами)	?	?	?	?	?	?	?
1.2. Управление продажами	?	?	?	?	?	?	?
1.3. Управление продвижением	?	?	?	?	?	?	?

# Что значит «?»»

Вместо них появятся роли.

«В» – несет ответственность «Владеет»  
процессом, обеспечивает исполнение;

«У» – участвует в исполнении.

В местах пересечения структуры и  
функции будет стоять отметка, в  
зависимости от роли.

# Согласитесь, наша понятнее?

	Директор	Служба продаж	Служба закупок	Служба кадров	Служба качества	Служба маркетинга	Бухгалтерская служба
1. Основные процессы	В	У	У	У	У	У	У
1.1. Привлечение продаж		У	У			В	
1.2. Продажи		В	У			У	У
1.3. Продвижение и удержание		У	У			В	

Необходимо разработать такую  
таблицу для всей компании

Для Вашей компании – главный критерий  
качества: точно и в срок.

Теперь, нам доступен международный  
опыт в управлении и мы можем  
организовать управление  
взаимоотношениями с клиентами  
«CRM».

Доработаем до нужного уровня и  
организуем.



# ОСНОВНЫЕ ОШИБКИ

- НЕТ pre sale специалистов
- Нет TARGET у ТЕХНИЧЕСКОГО персонала на  $\Sigma$  \$
- Текучка кадров, нет времени для подготовки
- Телемаркетинг существует отдельно от отдела продаж, нет взаимосвязи и обратной связи при обмене сделками, нет единой системы STAGE по сделкам, нет понимания у сотрудников
- НЕТ единой CRM (хотябы на основе contact manager)
- НЕправильная мотивация (напр. ЗП полностью fix)
  - PreSALE 90%\10%, 80%\20% оклад\бонус
  - Sale 50%50% обклад\бонус (идеал)
  - **ОБЯЗАТЕЛЬНО д.б. Возможность получения бонуса за перевыполнение плана**
- Менеджеры по продажам занимаются закупками
- Менеджер по телемаркетингу занимаются сопровождением сделок
- НЕТ LOM (нет человека для закрытия сделок по крупным контрактам и сложных сделок, нет "тяжелой артиллерии")

# Важно!!!

- Обязательно проводить анализ окупаемости маркетинговых акций (отдельный разговор)
  - Внедрить систему сбора данных о рекламе по поступающим заявкам (CRM)
- Обучать менеджеров по продажам (методики продаж (со стейджам сделки), методики общения с клиентами, SPIN, методики follow up, up-sale, HTS) прослушивание звонков, коучинг по телефонным и личным переговорам и продажам (не реже 1 раза в мес)
- Не только телемаркетинг должен активно продавать, но весь отдел продаж, кроме менеджера на Inbound запросах (основные активности должны быть направлены на ваших постоянных клиентов)

Только так,  
Мы будем привлекать клиентов



Нам всем придётся трудиться

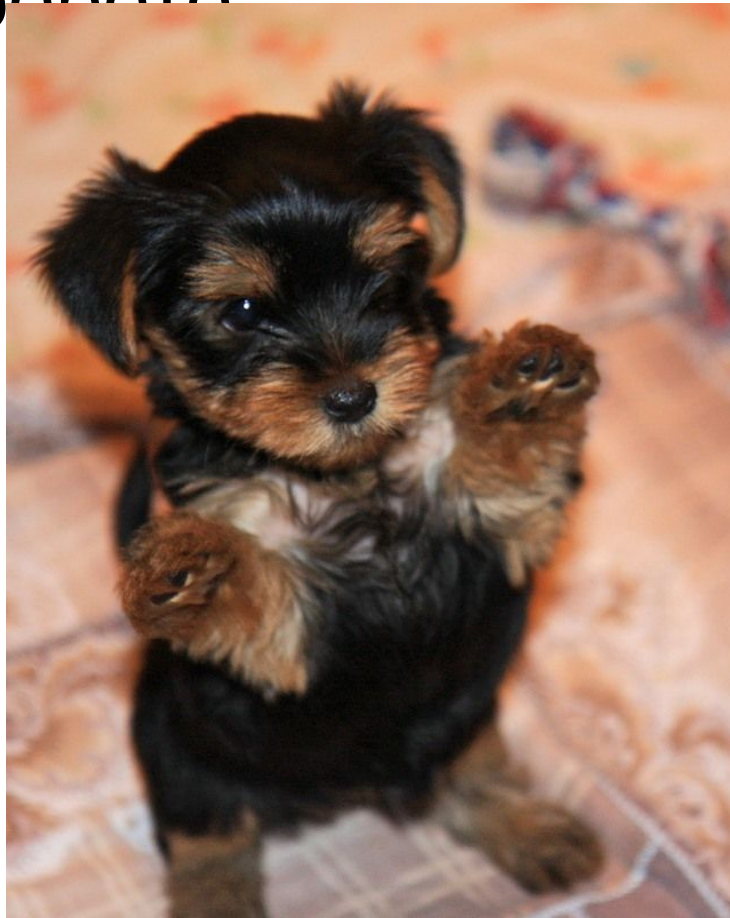
Вступление в ВТО увеличит  
нашу прибыль.

# ПРОДАЖА



pro-dadja от про- и дать,  
первонач. «плата за  
то, что дано к.-л.»

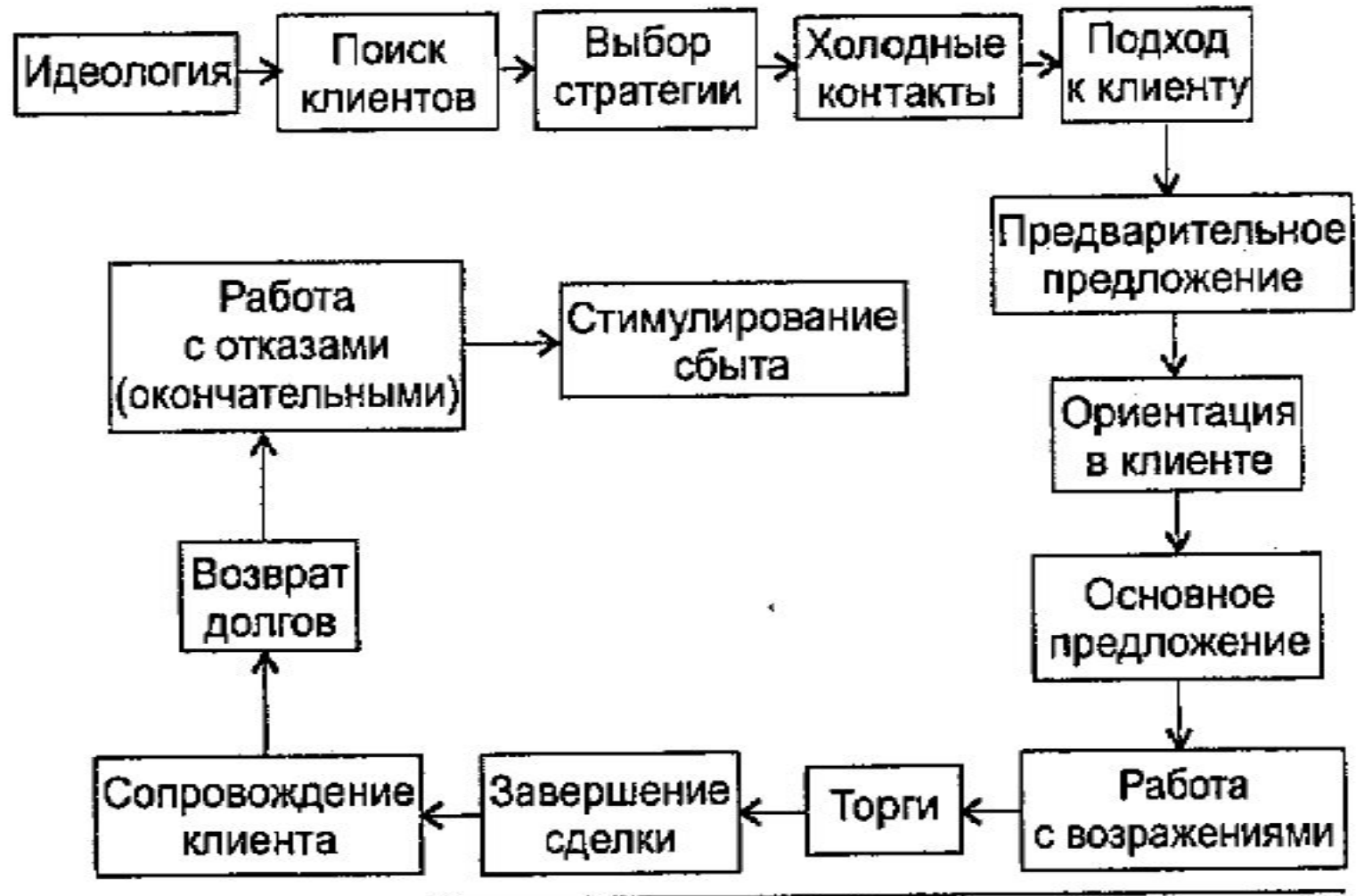
Вы продаете  
За «что даёте» плату  
берете



# Цикл продаж

1. Идеология
2. Поиск клиентов
3. Выбор стратегии продаж и переговоров
4. «Холодные» контакты
5. Начало личного контакта
6. Предварительное предложение
7. Ориентация в клиенте
8. Основное эффективное предложение
9. Преодоление возражений
10. Торги: переговоры о цене и условиях
11. Завершение сделки
12. Постпродажное обслуживание и сопровождение клиента
13. Возврат долгов
14. Работа с окончательными отказами клиента
15. Стимулирование сбыта, удержание

## Цикл продаж



Если ты не позаботишься о  
клиенте  
О нем позаботится кто-то другой.

И деньги тоже получите не Вы.

Составить по циклу продаж  
продажу Вашей продукции.



# ЛИЧНЫЙ КОНТАКТ

- Создайте хорошее настроение
- Получите «Да» - реакцию
- Сделайте выгодное предложение
- Проявите профессионализм
- Удивите собеседника
- Выделите презентацию интонационно
- Уясните свою перспективу
- Перечислите основные выгоды
- Не вдавайтесь в подробности
- Заканчивайте с результатом
- Спрашивайте, кого еще может заинтересовать ваше предложение

# Так делают хорошие

## продавцы

- Поднять трубку до четвертого звонка
- Представиться и назвать свое подразделение и вашу должность
- Спросить: «Чем я могу вам помочь?»
- Поэтапно концентрировать внимание на одном вопросе
- Предложить перезвонить, если требуется время для выяснения деталей
- Использовать бланки для записи телефонных разговоров или деловой блокнот
- Записать информацию и сообщить абоненту, что ему перезвонят

# Как не делают хорошие

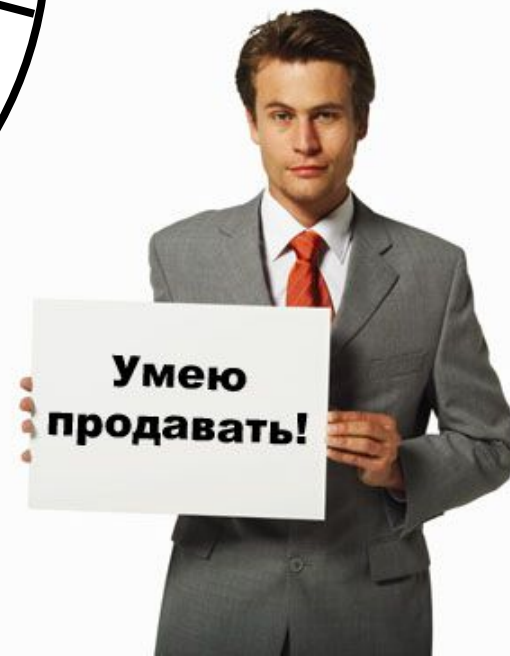
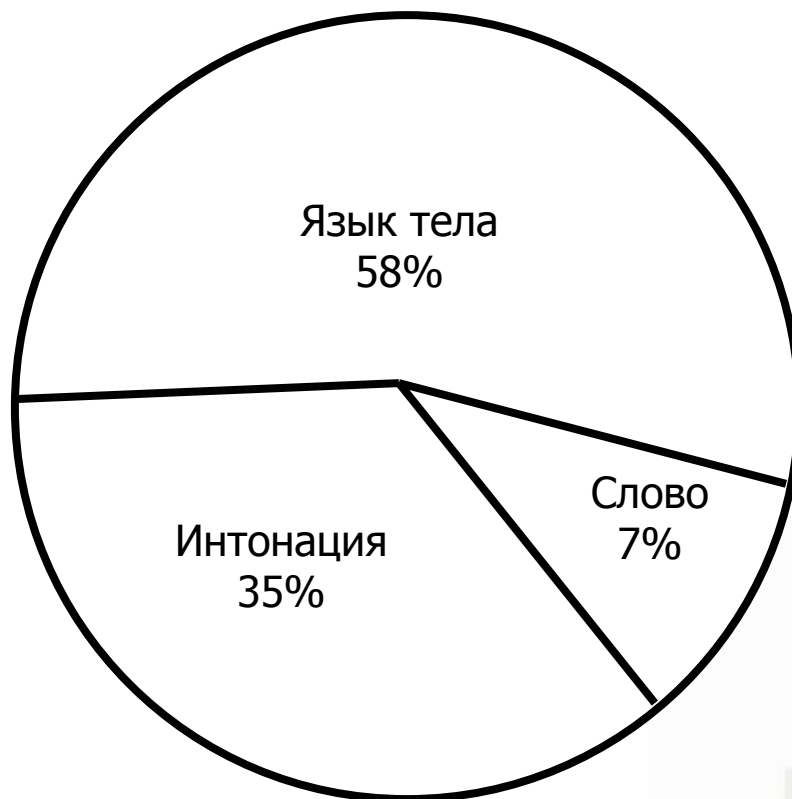
## продавцы

- Неготовность вести диалог
- Недружелюбие, сухость в общении
- Подчеркнутая краткость, граничащая с вежливостью
- Нетерпение
- Желание быстрее закончить разговор и положить трубку
- Отсутствие обращения к собеседнику по имени-отчеству
- Неумелая постановка вопросов
- Долгие паузы, связанные с поиском документов

# Так не разговаривают

- «Вас беспокоит...»
- «Я не знаю...»
- «Мы не можем это сделать...»
- «Вы должны...»
- «Подождите секунду, я скоро вернусь...»
- «Это опять такая-то...»

# Получение информации



# Невербальные

- Улыбка
- Контакт глаз
- Темп и громкость речи
- Отзеркаливание, позы, жестов
- Отзеркаливание дыхания
- Внимательное выслушивание
- Отзеркаливание сложности и длины предложений

# Вербальные

- Общая тема разговора
- Сленг, единое поле значений
- Репрезентативная система (глаголы собеседника)
- Отзеркаливание мыслей
- Психологические «поглаживания» (подтверждение правильности мыслей партнера, комплименты)

# Элементы общения по

## телефону

- Тембр голоса
- Темп речи
- Интонация
- Дыхание
- Сложность и длина предложений
- Мимика



# В разговоре по телефону ваш ГОЛОС

*– это одежда, цвет волос, темперамент  
и выражение лица. Это ваша визитная  
карточка.*



# Анализ текущей деятельности

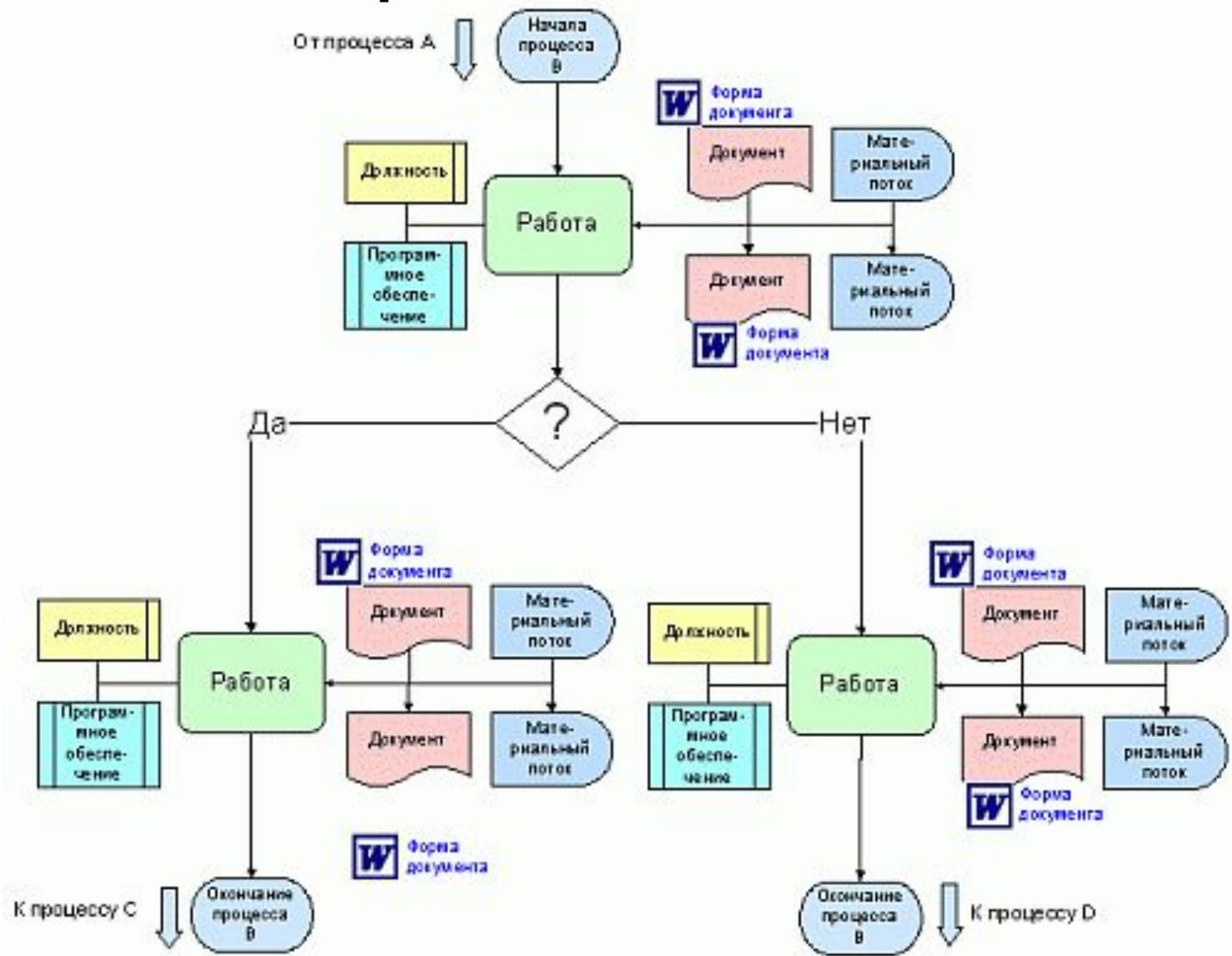
клиентская база  
(какие отрасли,  
величина бизнеса,  
кол-во сотрудников,  
кол-во ПК)

- Провести сегментирование клиентов, разделить их на 4 категории (поймите, с кем вы работаете)

рынок на котором  
вы работаете  
(конкуренты,  
емкость рынка,  
основные отрасли)

товары, товарные группы (какие товары были популярны, какие популярны сейчас, прогноз популярности товаров на основании данных анализа поведения рынка и различных факторов, демографии, географии, экономики региона, социальной ситуации, деятельности гос. органов)

# Упростим это



# Малая продажа

- Небольшая стоимость – не оказывает влияния на бюджет;
- Минимальные последствия ошибки;
- Разовость – без дальнейших взаимоотношений;
- Можно осуществить удаленно, либо за одну встречу;
- Удовлетворение явных текущих потребностей;
- Решение принимается сразу и единолично;
- Низкое влияние конкурентной среды;

# Крупная продажа

- Высокая стоимость – значительное влияние на бюджет;
- Большая стоимость ошибки;
- Длительные отношения ;
- Проведение большого количества встреч с заказчиком;
- Удовлетворение потребностей, влияющих на бизнес;
- Решение принимается кругом лиц, т.е. не единолично;

# Результаты встреч и успех продажи



# Результаты встреч и успех продажи

- **Намечайте цели, которые вызывают действия со стороны покупателя**
- **Вы станете искать прогресс, а не отсрочку**

# Встреча. Стадии





# Как начинать встречу?

Нет однозначного способа начать встречу. Используйте разные способы с разными людьми на разных этапах...

**...НО ВЫ ДОЛЖНЫ ПРОЯСНИТЬ:**

- кто вы такой

*Здравствуйте Иван Иванович, рад Вас видеть. Я из компании «Ремни-масла-редуктора»;*

- зачем вы здесь (без подробностей о продукте)

*Я хотел бы поговорить с Вами о увеличении срока службы Ваших производственных активов*

- получите ли вы право задавать вопросы

*Вы не против, если я задам Вам несколько вопросов*

**Старайтесь не начинать встречу в форме выгоды – вы можете не успеть раскрыть её сразу перейдя к цене.**

# Что надо делать?

**Задаем вопросы и собираем данные о покупателях, их бизнесе, потребностях...**

**Зачем:**

- Вопросы заставляют покупателя говорить.
- Вопросы контролируют внимание.
- Убеждают вопросы, а не объяснения.
- Вопросы раскрывают потребности.

# Потребности

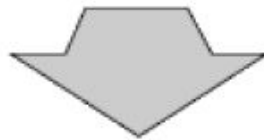
- Скрытые потребности представляют собой изложение покупателем проблем, трудностей и недовольств.
- Явные потребности представляют собой конкретные утверждения покупателя по поводу необходимости или желания покупки.

# Потребности

Скрытые и явные потребности

---

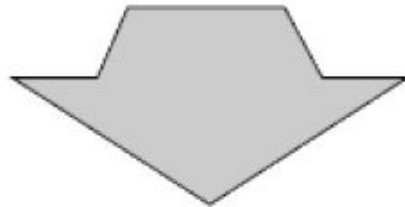
Покупатель не подозревает  
о существующих потребностях



Скрытые потребности

Проблемы  
Трудности  
Недовольство

---

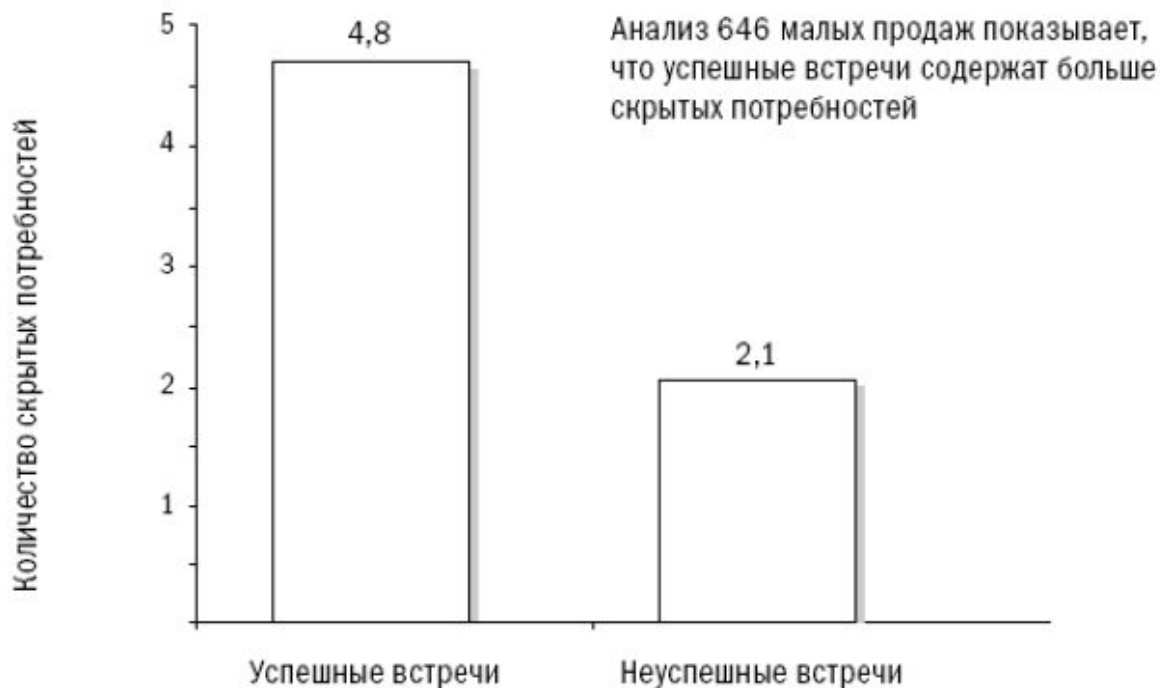


Явные потребности

Сильная необходимость или желание

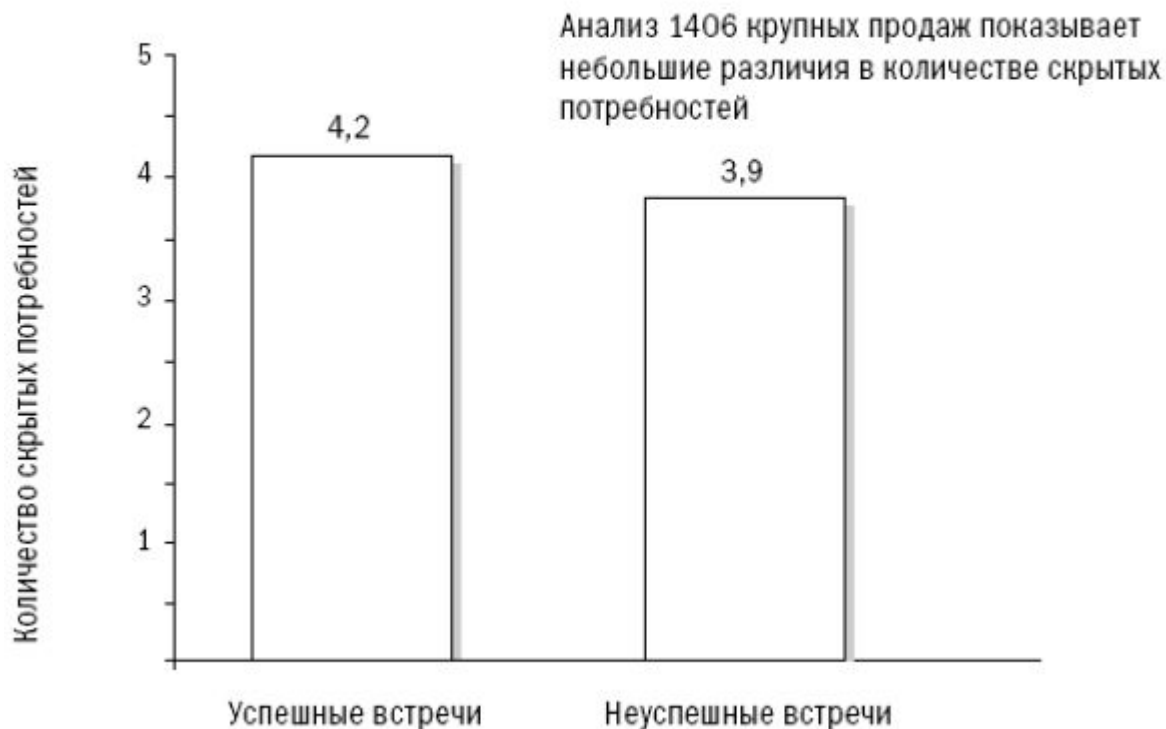
# Скрытые потребности и успех

## Малые продажи



# Скрытые потребности и успех

## Крупные продажи



**Скрытые потребности не определяют успех крупных продаж**

# Явные потребности и успех

- В крупных продажах **скрытые потребности не влияют на успех, тогда как явные потребности содействуют ему.**
- В небольших продажах **успех обуславливают как скрытые, так и явные потребности.**





# Сигналы о покупке в крупной продаже

- **Скрытые потребности** являются четким сигналом о покупке **при небольших продажах**: чем чаще покупатель соглашается с проблемой или затруднением, тем более вероятна продажа.
- Наоборот, **явные потребности** являются сигналом о покупке, который предвещает **успех крупной продажи**.

# Цель вопросов

Развитие  
потребностей есть  
ключевая функция  
вопросов



Цель вопросов в  
**крупной продаже** –  
выявить скрытые  
потребности и развить  
их до уровня явных.

# СПИН

## СИТУАЦИОННЫЕ

- выявить скрытые потребности, но если эти потребности не содействуют успеху крупной продажи, то и проблемные вопросы оказываются бессильны  
(Довольны ли вы имеющимся у вас оборудованием? Нет ли проблем с надёжностью?)

## ПРОБЛЕМНЫЕ

- развить выявленную проблему, которую покупатель оценивает как незначительную, до размера, достаточного для обоснования действия  
(Вы говорите, что сложно пользоваться, – а как это влияет на ваш результат?)

## ИЗВЛЕКАЮЩИЕ

- увеличить количество положительных составляющих решения чтобы предотвратить любое неблагоприятное восприятие со стороны покупателей, т.е. концентрация на решении  
(Важно ли для вас решить эту проблему? Почему вы находите это решение таким полезным?)

## НАПРАВЛЯЮЩИЕ

- увеличить количество положительных составляющих решения чтобы предотвратить любое неблагоприятное восприятие со стороны покупателей, т.е. концентрация на решении  
(Важно ли для вас решить эту проблему? Почему вы находите это решение таким полезным?)

Не влияют на  
успешность  
переговоров;

Используются  
неопытными  
продавцами;

Выгодны только  
продавцу;

### Ситуационные вопросы

Каким оборудованием  
вы сейчас пользуетесь?

Сколько человек  
работает у вас?

Как давно работает  
это подразделение?

*Выяснение фактов о существующей ситуации у покупателя*

Исследование показывает, что ситуационные вопросы:

- больше используются в неуспешных встречах
- слишком часто используются неопытными людьми

## Проблемные вопросы

Сложно ли пользоваться существующей у вас машиной?

У вас есть проблемы с качеством?

Вы довольны ... ?

*О проблемах, трудностях или недовольстве покупателя*

Исследование показывает, что проблемные вопросы:

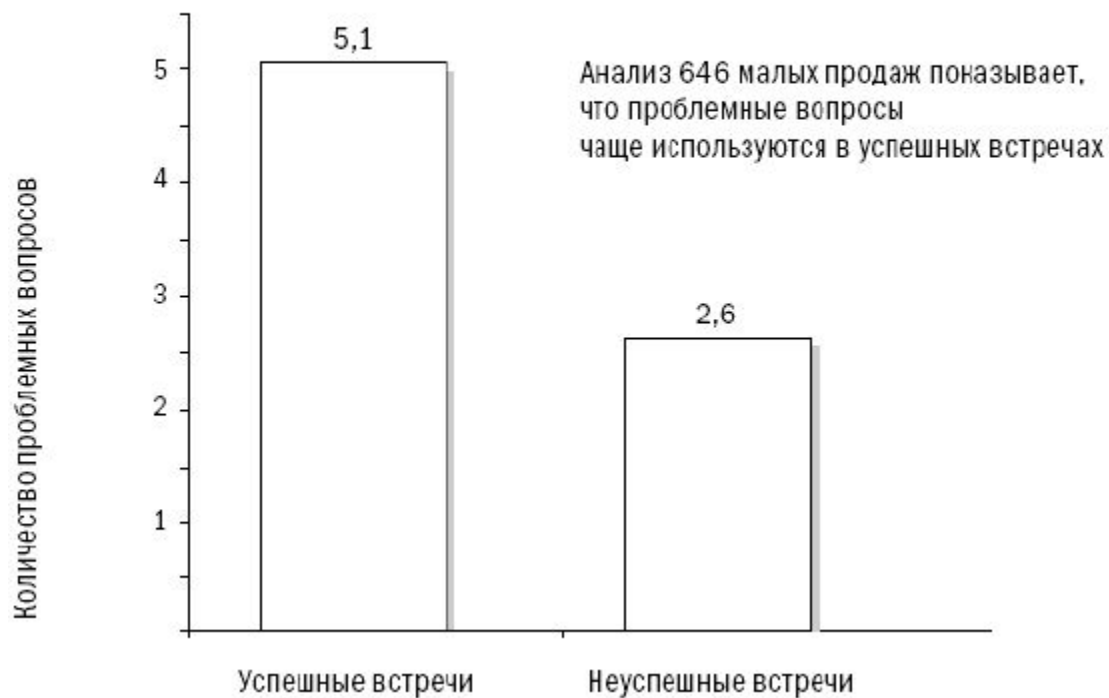
- чаще используются в успешных встречах, особенно в малых продажах
- чаще задаются опытными продавцами

Чаще используются в успешных переговорах;

Выявляют скрытые потребности и являются более эффективными, чем ситуационные

# Проблемные вопросы и успех

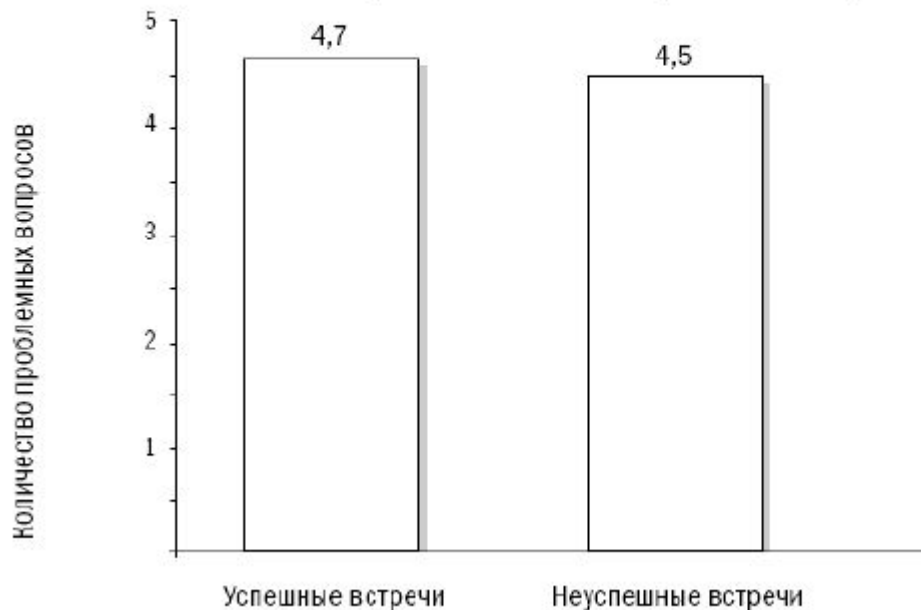
## Малые продажи



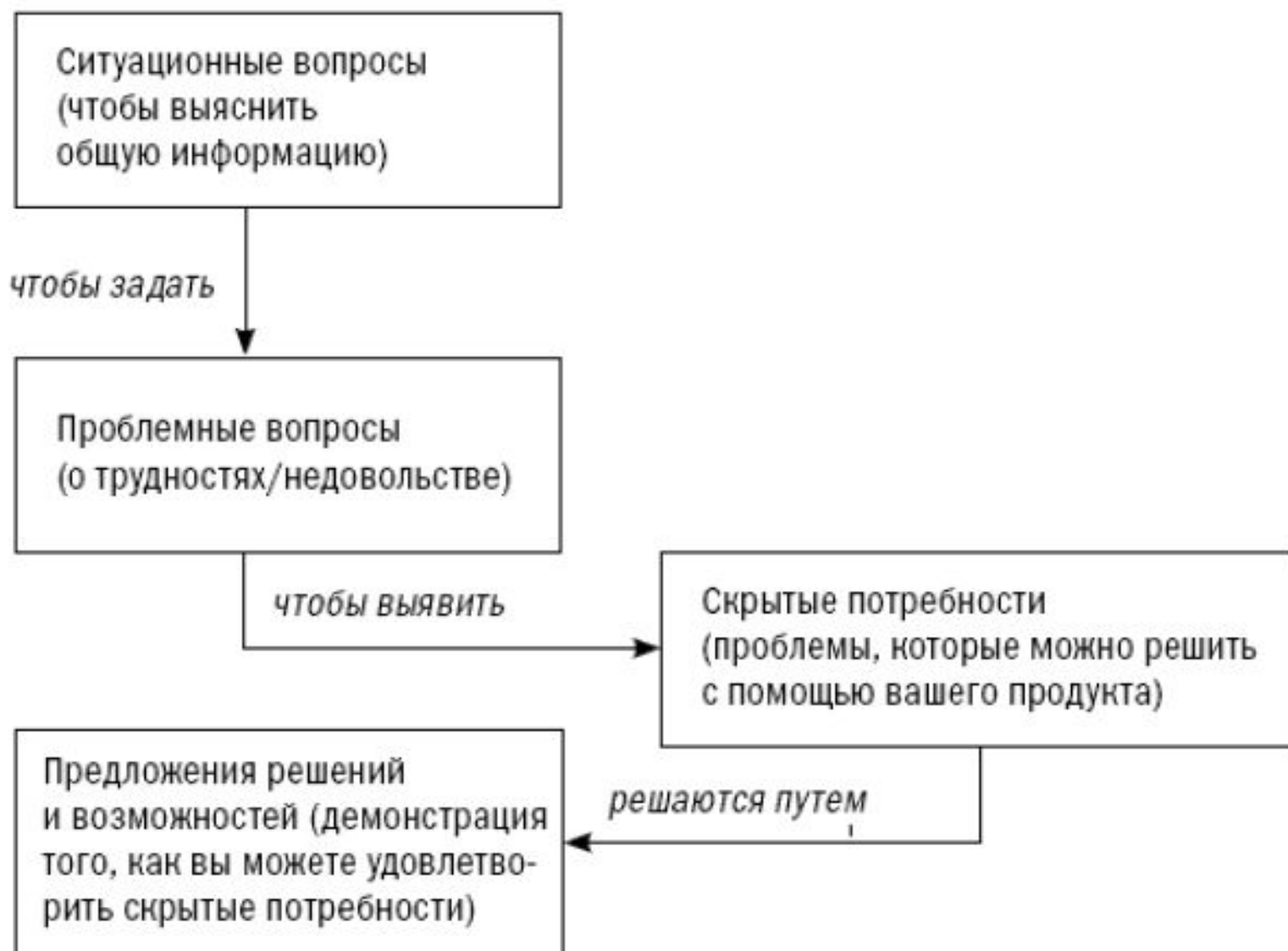
# Проблемные вопросы и успех

## Крупные продажи

Анализ 1406 крупных продаж показывает, что разница в количестве проблемных вопросов невелика



# Успех в Малых продажах





# Успех в Крупных продажах

*Продавец*

*Покупатель*



## Извлекающие вопросы

Как это повлияло на результат?

Могло ли это привести к росту издержек?

Замедлит ли это предполагаемое расширение?

*О влиянии, последствиях или скрытом значении проблем покупателя*

Исследование показывает, что извлекающие вопросы:

- сильно связаны с успехом в крупных продажах
- формируют восприятие ценности покупателем
- сложнее задавать, чем ситуационные или проблемные вопросы

**Наиболее подходят для ЛПР**

**Основная цель**  
извлекающих  
вопросов в  
крупной продаже –  
**развить**  
**выявленную**  
**проблему** до  
размера,  
достаточного,  
чтобы обосновать  
необходимое  
действие.

Извлекающие  
вопросы  
**формируют**  
**размер скрытых**  
**потребностей** в  
любом решении

# Планирование извлекающих вопросов

*Последствие*

Недовольство операторов  
(спросите, ведет ли оно  
к появлению проблем  
с текучестью кадров)

*Последствие*

Высокая стоимость  
обучения операторов  
(спрашивайте о затратах  
на обучение)

*Потенциальная проблема*

Существующая машина  
сложна в использовании

*Последствие*

Может означать нехватку  
квалифицированного  
персонала для пользования  
машиной (спрашивайте  
о таких вещах, как затраты  
на оплату сверхурочной  
работы и трудности  
с подбором персонала)

*Последствие*

Если машина  
сложна в использовании,  
возможно, есть проблемы  
с выработкой  
(спрашивайте о количестве  
производственных отходов)

## Направляющие вопросы

Как это поможет?

Почему важно решить эту проблему?

Какие выгоды вы видите?

*О ценности или пользе предложенного решения*

Исследование показывает, что направляющие вопросы:

- тесно связаны с успехом крупных продаж
- увеличивают степень приемлемости вашего решения
- особенно эффективны в беседе с «агентами влияния» (influencers), которые потом будут представлять ваш продукт человеку, непосредственно принимающему решение

**Фокусируют покупателя на решении, а не на проблеме.**  
Внимание направлено **на решения и действия**, а не просто на проблемы и сложности.

Позволяют покупателю самому рассказать вам о выгодах.

**Снижают количество возражений**

# Внимание

**СПИН – это руководство к успеху, а не  
Формула успеха!**



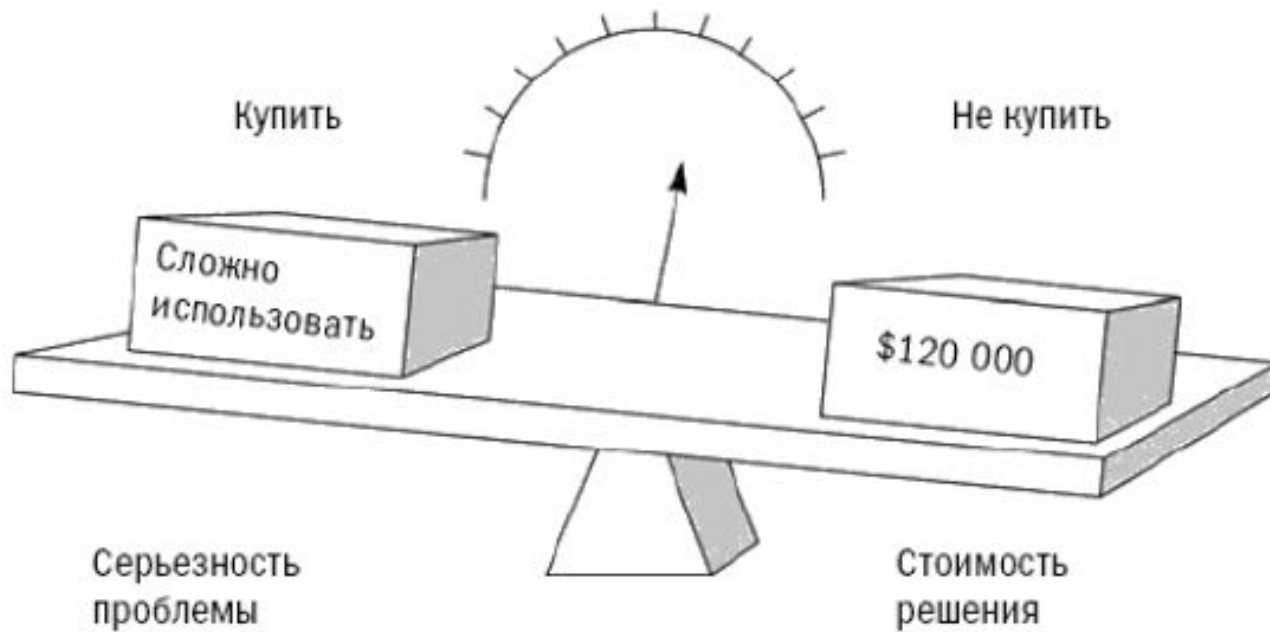
**Избегайте задавать направляющие вопросы в самом начале встречи**

- сначала формируйте потребности и уже потом задавайте направляющие вопросы

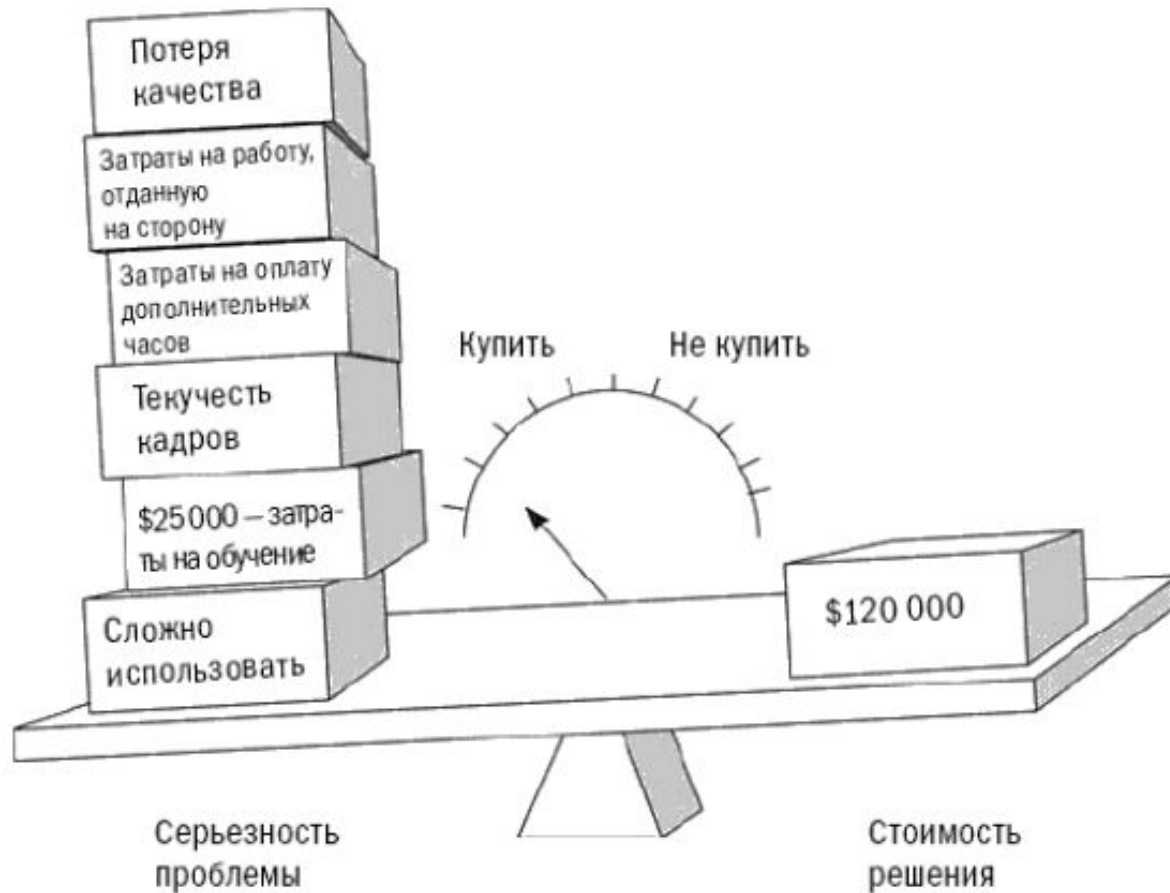
**Избегайте задавать направляющие вопросы, если не имеете подходящего решения**

- Когда покупатель заводит речь о потребности – это самый неподходящий момент для развивающего вопроса, если вы не способны её удовлетворить, и самый удачный момент, если вы можете удовлетворить его потребность.

# Уравнение ценности



# Уравнение ценности



**Извлекающие и направляющие  
вопросы развивают скрытые  
потребности до уровня явных,  
а поскольку оба эти типа вопросов  
имеют схожую цель, их легко  
перепутать.**





# Техника СПИН

Ситуационные  
Вопросы



Проблемные  
Вопросы



Скрытые  
Потребности

Извлекающие  
Вопросы



Направляющие  
Вопросы



Явные  
Потребности

# Выгода не преимущество

Преимущество оказывает влияние на пользователей, а Выгода – оказывает влияние на ЛПР

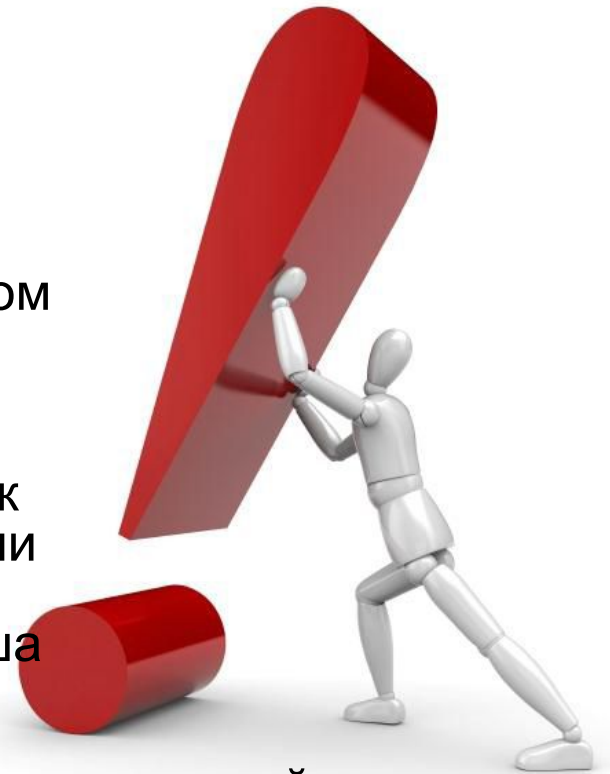
- **Преимущество.** Показывает, каким образом продукт или услуга может быть использована или может помочь покупателю.
- **Выгода.** Показывает, каким образом продукт или услуга удовлетворяет явную потребность, выраженную покупателем.

# Выгода не преимущество

Поведение	Определение	Влияние	
		на малые продажи	на крупные продажи
<b>Характеристики</b>	описывают факты, данные, свойства продукта	умеренно позитивное	нейтральное или умеренно негативное
<b>Преимущества (выгоды типа А)</b>	показывают, как продукты, услуги или их характеристики могут использоваться покупателем или помочь ему	позитивное	умеренно позитивное
<b>Выгоды (выгоды типа В)</b>	показывают, как продукты или услуги удовлетворяют явные потребности, высказанные покупателем	крайне позитивное	крайне позитивное

# Внимание

- Не демонстрируйте возможности слишком рано если вас вынуждают делать презентации характеристик и преимуществ на ранней стадии цикла продажи, всегда старайтесь добиться как минимум одной предварительной встречи с ключевым представителем клиента – для выявления потребностей, чтобы ваша презентация содержала хоть какие-то выгоды.
- Остерегайтесь преимуществ в крупных продажах действительны те утверждения, которые показывают, что вы можете удовлетворить явные потребности.
- Будьте осторожны с новыми продуктами задайтесь вопросом: «Какие проблемы он решает?» Определив проблемы, вы сможете планировать вопросы по методу СПИН для развития явных потребностей.



Успешная встреча = Минимум возражений  
Больше характеристик = Больше возражений



**Поведение продавца**

**Наиболее вероятная ответная реакция покупателя**

---

Характеристики  
Преимущества  
Выгоды

Обеспокоенность ценой  
Возражения  
Поддержка/одобрение

# Получение обязательств – завершение встречи

1. Удачная деловая встреча завершается обязательством со стороны покупателя
  - в небольших продажах - совершение купли-продажи
  - в крупных м.б. включен целый спектр прочих обязательств
2. Крупные продажи содержат ряд промежуточных шагов, которые мы называем прогрессом.
3. Каждый шаг продвигает покупателя к конечному решению.



# Правила

**Уделяйте внимание исследованию и демонстрации возможностей.**

- Если вам удастся убедить покупателей в том, что им необходим предлагаемый вами продукт, они наверняка закроют продажу вместо вас.

**Убедитесь, что охвачены все ключевые вопросы.**

- Что ж, хочу поинтересоваться: есть ли еще моменты, о которых мне следует вам рассказать?

**Подведите итог выгодам.**

- Резюмируйте основные пункты обсуждения и найденные выгоды

**Предложите обязательство.**

- Встреча с начальником покупателя, получение согласия на испытание вашего продукта, проведение демонстрации, проведение исследования, получение доступа к другим подразделениям организации

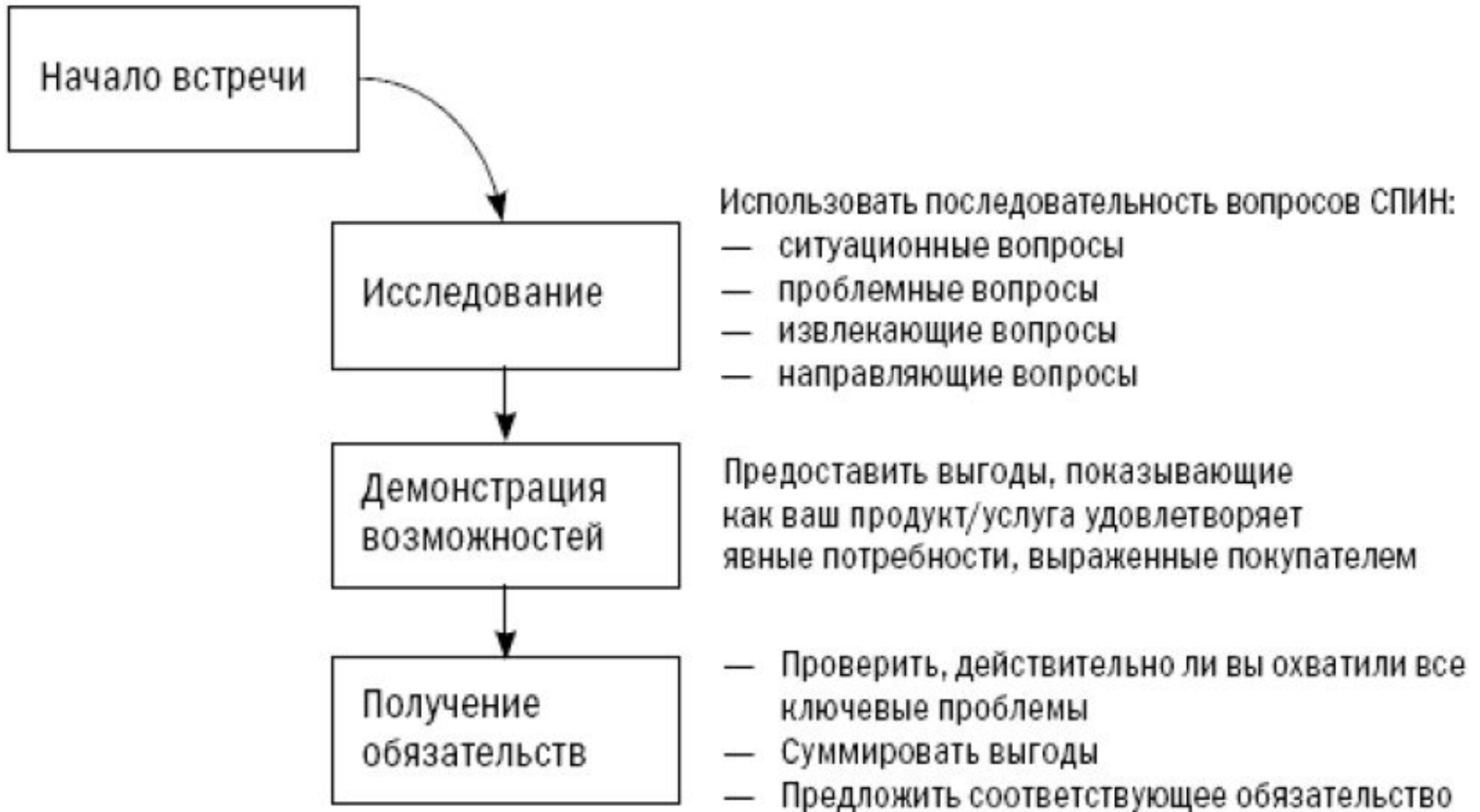
# Обязательство

Как узнать, какое из обязательств предлагать? В этом вопросе успешные продавцы руководствуются двумя принципами.

1. Предложенное обязательство продвинет продажу вперед.
2. Предложенное обязательство – максимум, который покупатель в состоянии взять на себя. Успешные продавцы никогда не дают на покупателя, заставляя его выйти за доступные рамки.



# Резюме



# Ваши вопросы?

