

Стратегия и тактика больших продаж



РАБОЧАЯ ТЕТРАДЬ К ОНЛАЙН-ТРЕНИНГУ



Смотрите на ситуацию глазами клиента

планируй – делай – анализируй - улучшай

Ключевые люди в компании клиента



Центр Восприимчивости

- Собрать информацию и получить доступ к другим Центрам

Центр Неудовлетворенности




- Выявить и развить неудовлетворенность
- Использовать неудовлетворенность для того, чтобы добиться приема или обсуждения вопроса в Центре Власти
- Подготовить и согласовать конкретное предложение, содержащее преимущества Вашего продукта или услуги

Центр Власти

- Лично или через посредника представить бизнес-обоснование Вашего предложения, соответствующее задачам и проблемам бизнеса клиента, и убедить в целесообразности сделки



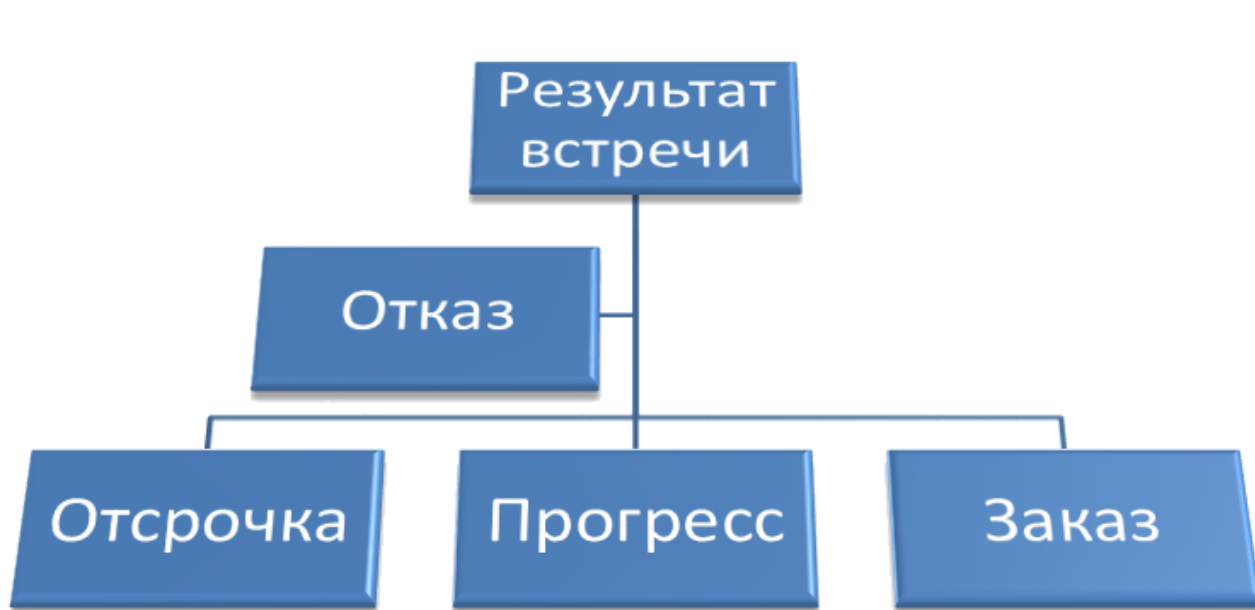
Основные задачи в продаже

-  Обнаружить неудовлетворенность
-  Развить неудовлетворенность
-  Направить неудовлетворенность в область Ваших конкурентных преимуществ

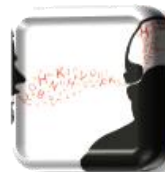
-  Выявить критерии принятия решения
-  Повлиять на критерии принятия решения
-  Продemonстрировать полное соответствие своего предложения выбранным критериям

-  Установить, существуют ли вопросы Следствий
-  Помочь покупателю решить вопросы Следствий

Цели и результаты встречи



Критерии эффективных целей встречи



Конкретные - формулирующие четко определенные результаты, а не намерения



Стимулирующие движение вперед - каким-то определенным способом содействующие продаже



Соответствующие общим стратегическим целям этапа, на котором находится клиент

А что если нет Прогресса? SCAMPER!

Проблема: клиенты сопротивляются повышению цены

Инновация	Описание	Потенциальные идеи	
Замените	Что можно использовать вместо этого предложения?		
Объедините	Как мы можем объединить наше предложение с другими?	Объединить в пакет с другим продуктом, который ценит клиент	
Адаптируйте	Какие идеи, работавшие в других ситуациях, могут быть адаптированы к этому случаю?		
Увеличьте	Как мы можем увеличить акцент на нашей ценной особенности?		
Модифицируйте	Как мы можем изменить характеристики предложения, чтобы сделать его более актуальным?	Продавать меньшее количество с большей периодичностью	
Найдите другое применение	Как оценят наше предложение другие отделы в компании клиента?	Найти дополнительное применение продукту в производственном процессе	
Удалите	Какие элементы, за которые клиенты не желают платить, можно исключить из предложения?	Убрать ненужную упаковку, чтобы сбалансировать повышение цены	
Реорганизуйте	Как мы можем поменять ситуацию, чтобы сделать предложение более актуальным?		
Измените	Как мы можем изменить свой подход, чтобы достичь противоположного результата?		

Как развиваются потребности



Выгоды

Запоминаются
лучше, чем
Характеристики
и
Преимущества

Оказывают
сильное
влияние на
покупателя на
протяжении
всей продажи

Помогают
Вашим
внутренним
спонсорам
продавать

Опишите проблему, которую будете искать

**Проблемы должны быть «понятны» клиенту и
выражены «на его языке»**



**Сколько Вы
теряете из-за
этого?**

**Наиболее значимые для клиентов проблемы:
затраты, потерянное время, неудобство и
потерянные возможности.**

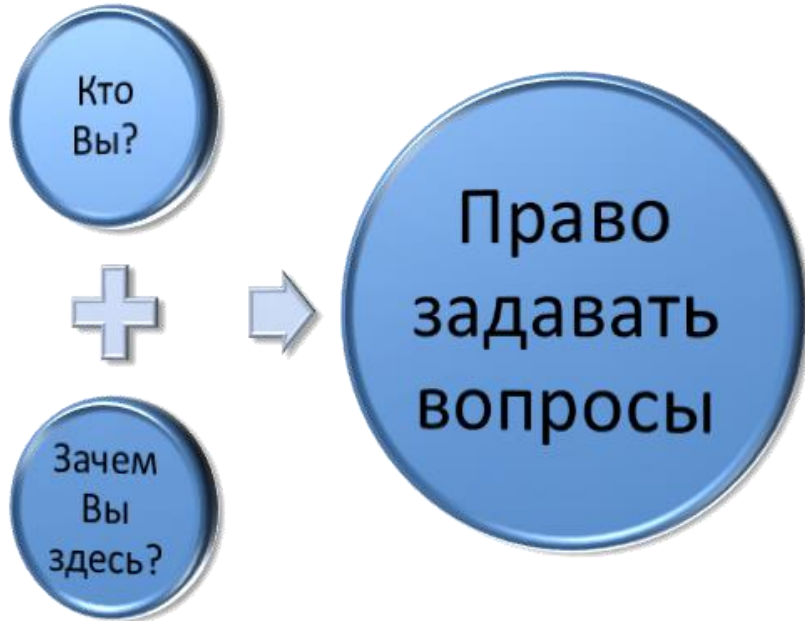
Функциональные потребности/Желаемые результаты

Предмет беспокойства

Ежедневные проблемы и трудности

This image shows a blank sheet of white paper with horizontal blue ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

Эффективное начало встречи



Посмотрите на себя в зеркало и ответьте на вопрос «это кто?», «какой стикер мне наклеят на лоб?», «что бросается в глаза?».

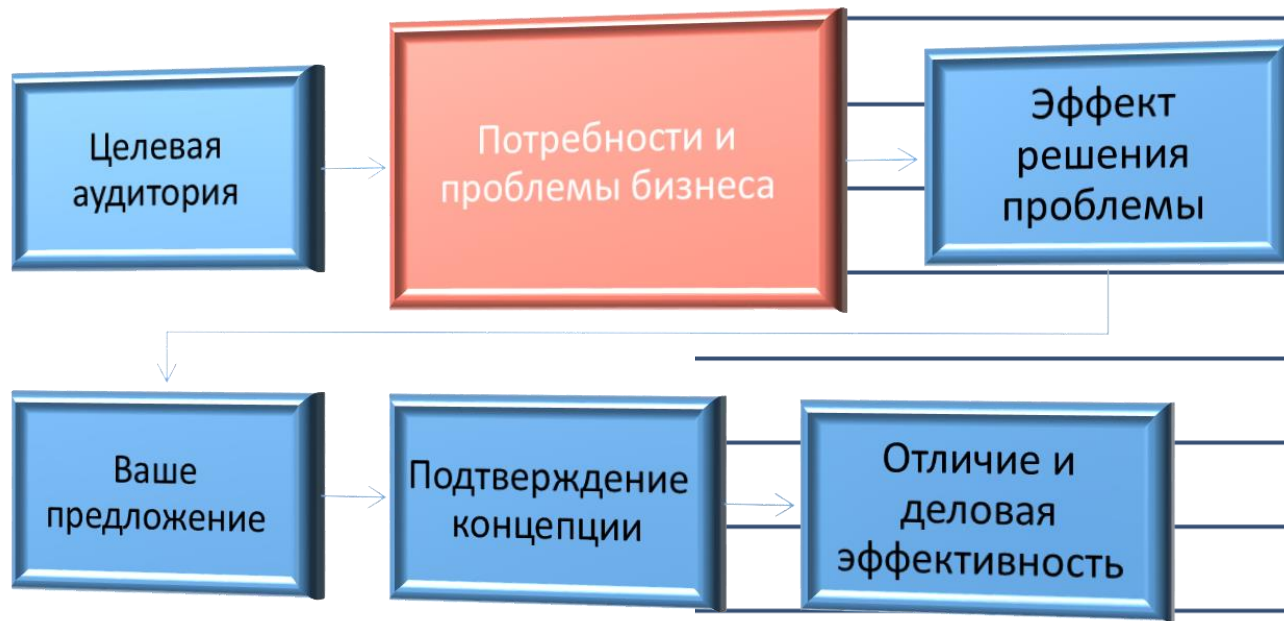
Переключитесь с мыслей о себе (внутреннего диалога с собой) на мысли о клиенте.

Жесты и поза: закрытая поза может восприниматься как неискренность, страх или опасения

Контакт глаз: обязательно в начале собственной речи, когда Вы слушаете клиента, если сейчас будет сказано нечто важное.

Не говорите в движении. Будьте аккуратнее с «энергичностью». Обращайте внимание на то, как клиент реагирует на все аспекты Вашего невербального поведения.

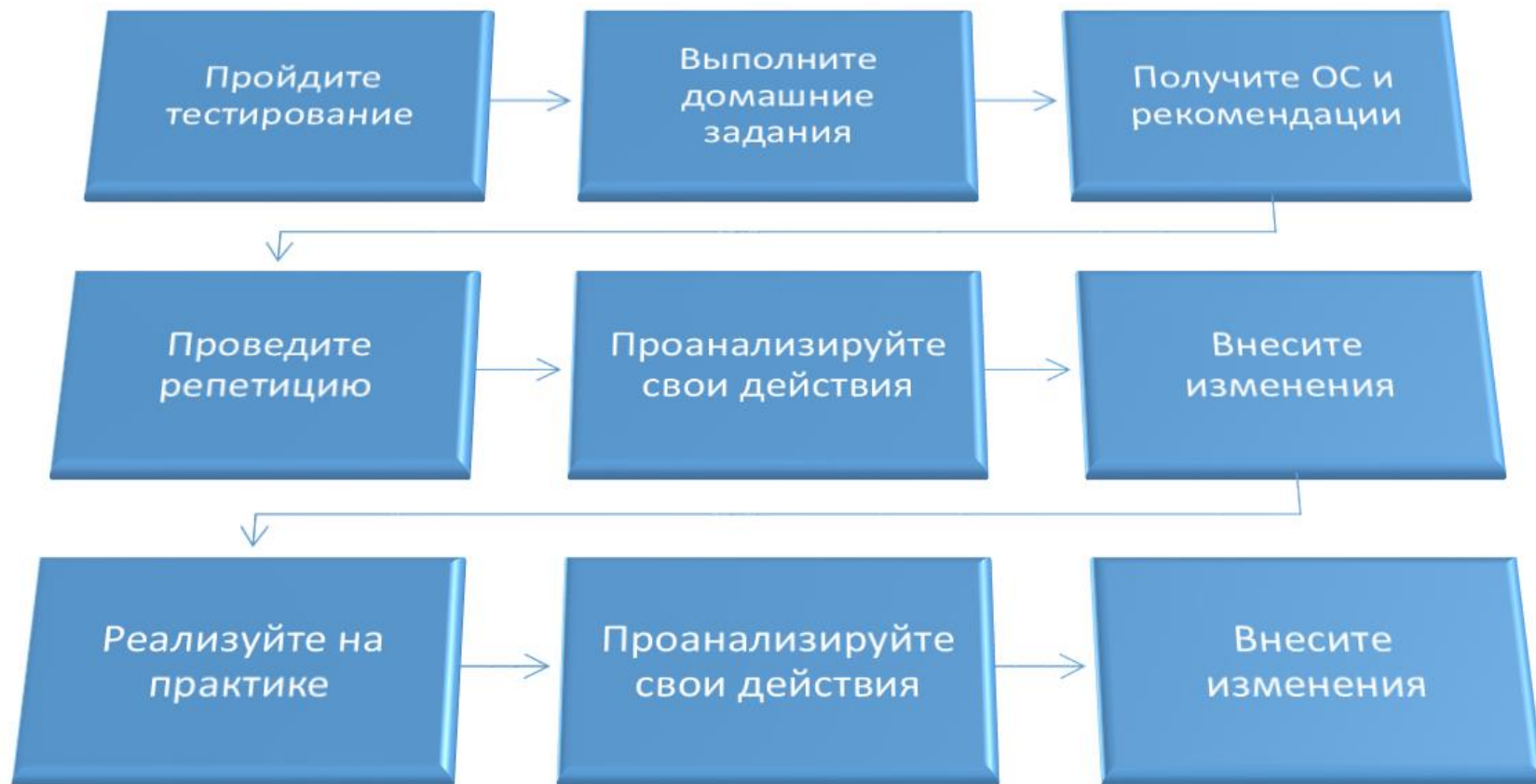
Позиционирующее ценностное заявление



Как добиться реальных изменений

**Смотрите на
ситуацию глазами
клиента**

Заметные результаты Вы получите
после 4-5 циклов планирования –
действия – анализа - улучшения



1. Убедитесь, что Вы запомнили и поняли материал, пройдя тестирование в СДО.
2. Проверьте свои цели ближайшего общения с клиентами. Планируете ли Вы добиться Прогресса? Если нет – измените свои Цели.
3. Сформулируйте проблемы, которые решает Ваше предложение, выполнив практическое задание №1.
4. Переведите проблемы на язык Ваших клиентов, выполнив практическое задание №2.
5. Сформулируйте возможный Прогресс на первоначальном этапе продажи и различные сценарии начала разговора с клиентами, выполнив практическое задание №3.
6. Рассказывая о Вашем предложении думайте, как привязать его к проблемам и задачам, озвученным клиентом, говорите о Ваших продуктах и услугах в терминах Выгод, а не их Характеристик и Преимуществ.



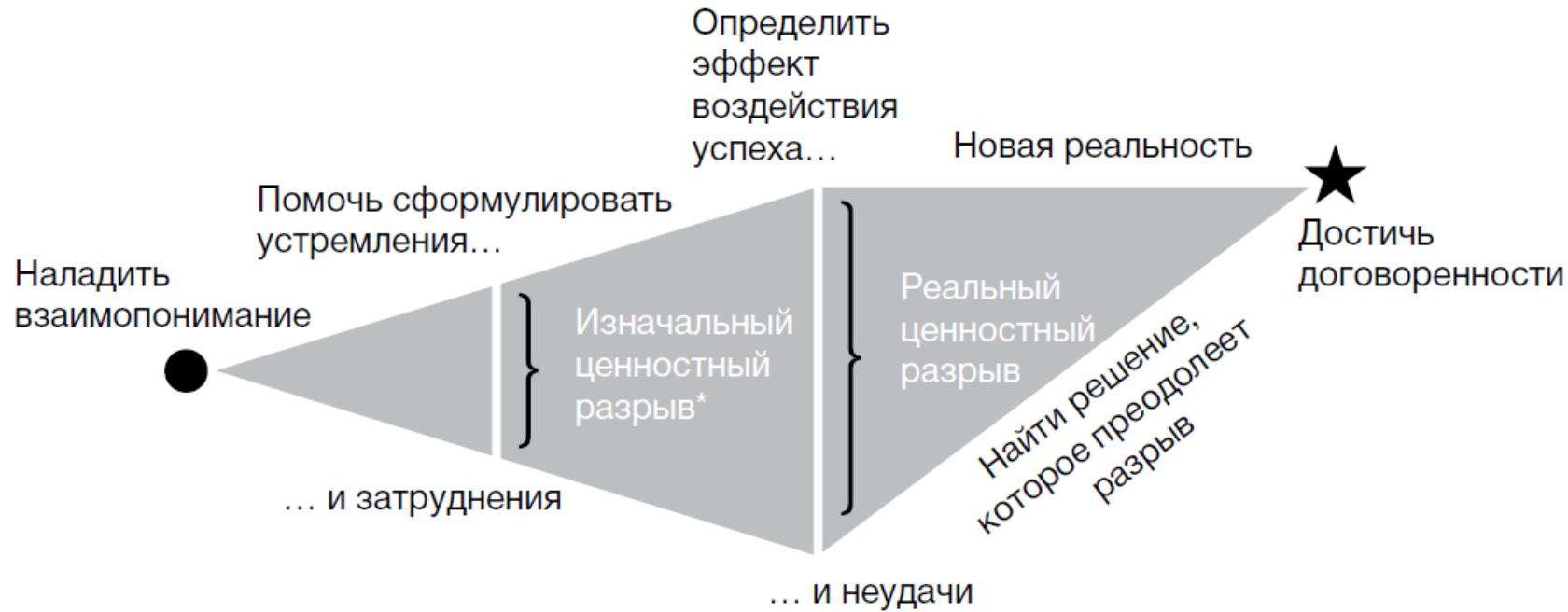
Всегда есть уважительная причина, объясняющая, почему мы не делаем того, что должны делать, почему не достигли поставленной перед собой цели. У каждого из нас одинаковое количество часов в сутках и одинаковое число дней в неделе, и у каждого есть возможность решать, действовать или сидеть сложа руки. Никто не мешает Вам приступить к работе над собой, кроме Вас самих.





Для заметок

Метод RAIN-продаж



Как уменьшить количество Ситуационных вопросов



Сосредоточьте вопросы на областях проблем



Используйте Центр Восприимчивости



Формулируйте вопросы так, чтобы не выглядеть прокурором



Получите право их задавать

Проблемные вопросы

- 1 Планируйте
- 2 Используйте разнообразие
- 3 Работайте по горячим следам



Типичные ошибки при задавании вопросов



После того как задается вопрос, не делается пауза



Задается сразу два или больше вопросов

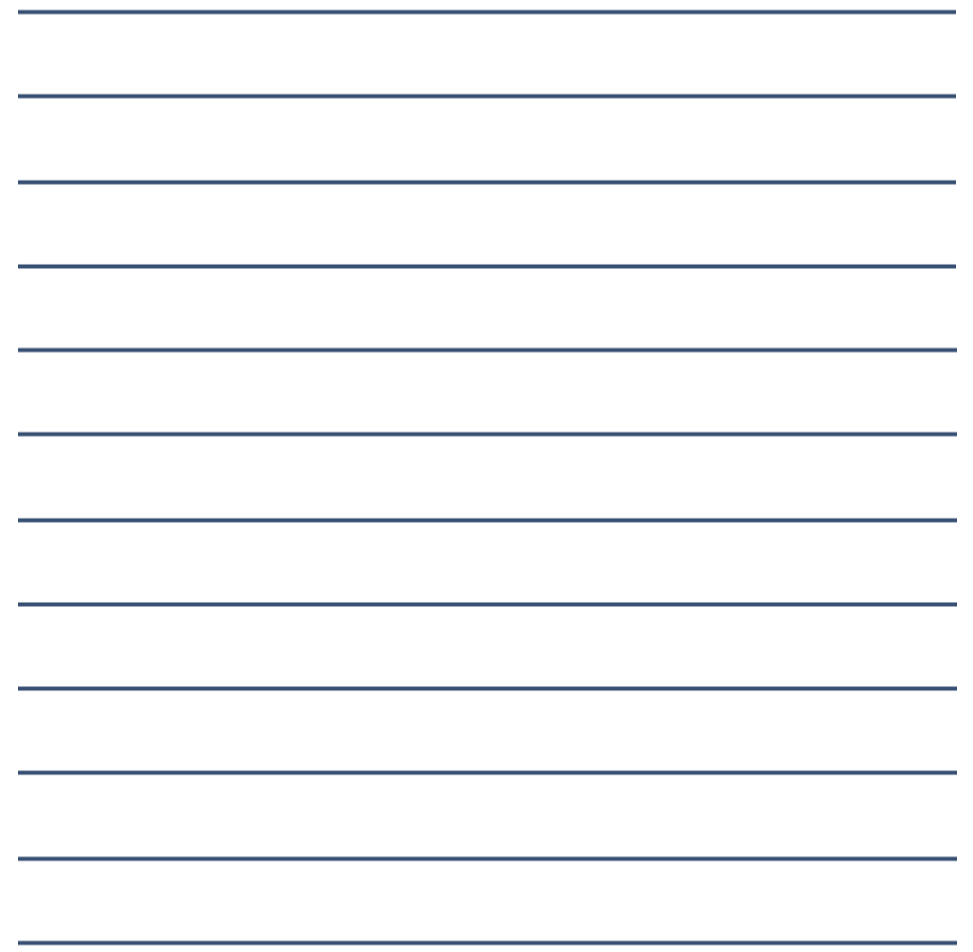


Вы задаете вопрос и сами на него отвечаете

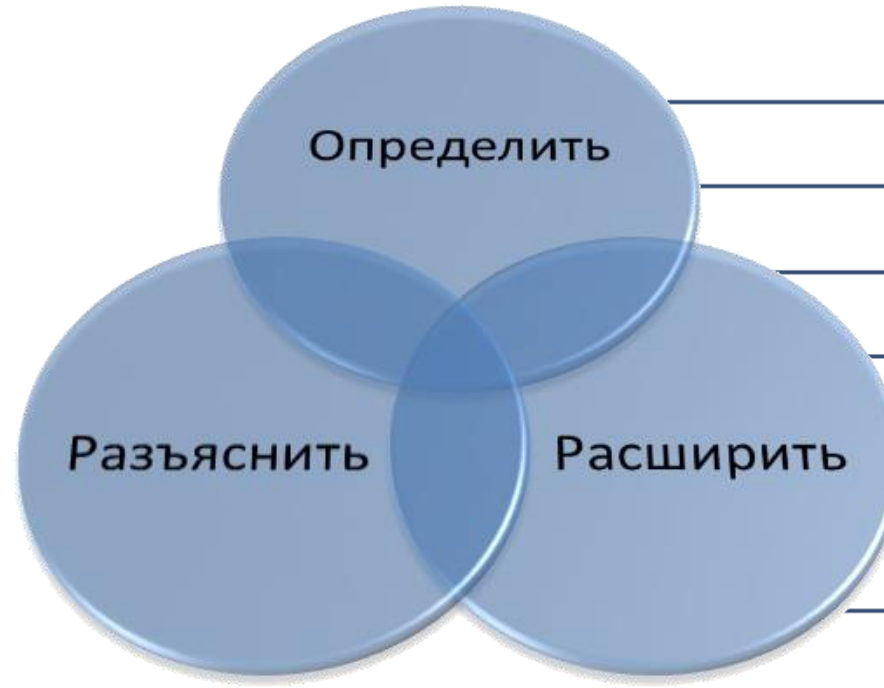
Четвертая ошибка – задать вопрос, дослушать до половины ответ, подумать, что «он отвечает примерно так, как нужно» и опять заговорить самому

Извлекающие вопросы





Направляющие вопросы



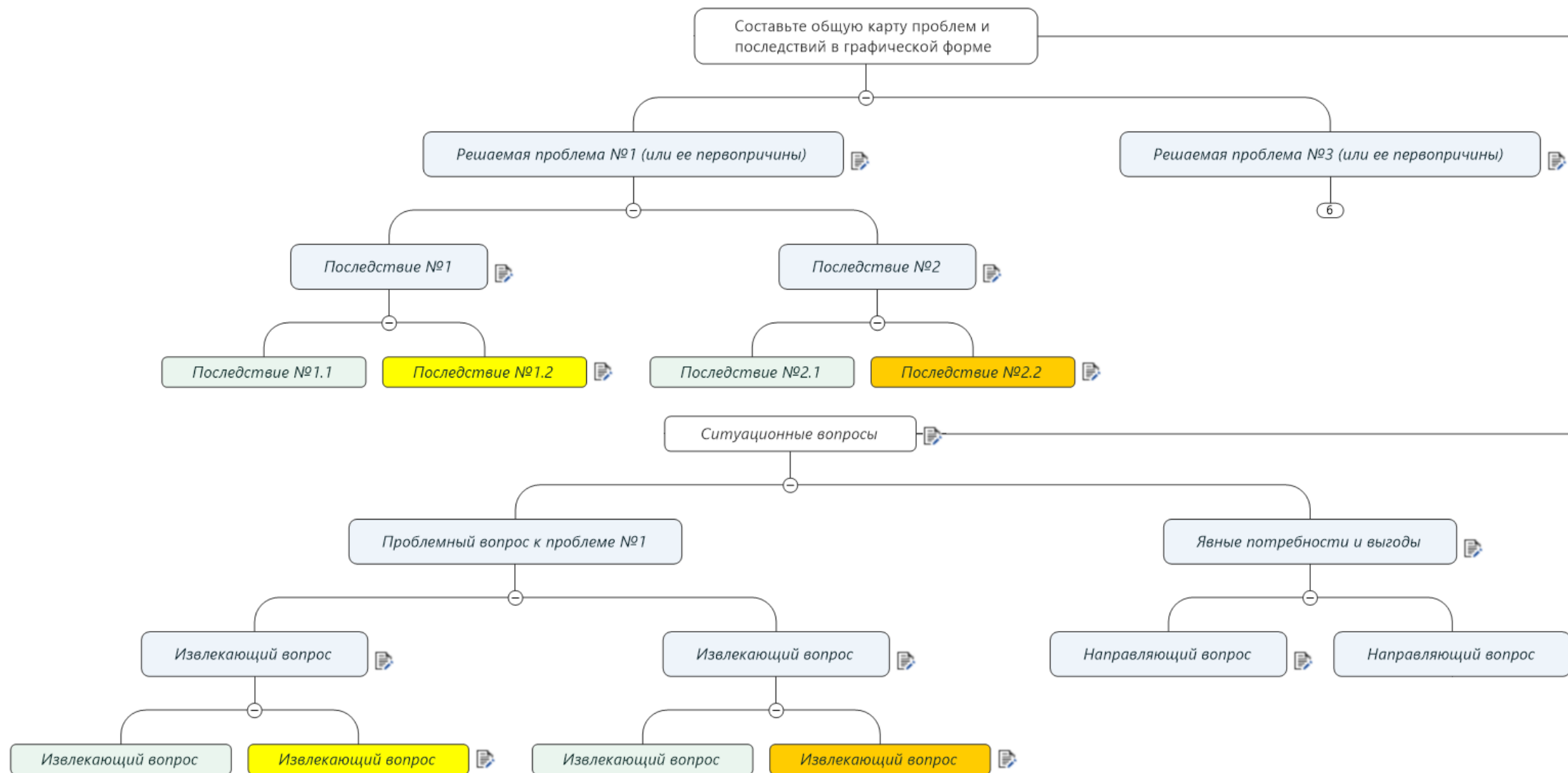
«Привязывайте» Ваши вопросы

К высказываниям покупателя

К собственным наблюдениям

К ситуациям третьем стороны

Метод СПИН-продаж



Для заметок

Получение обязательств



Три главных изменения

Смотрите на
ситуацию
глазами клиента

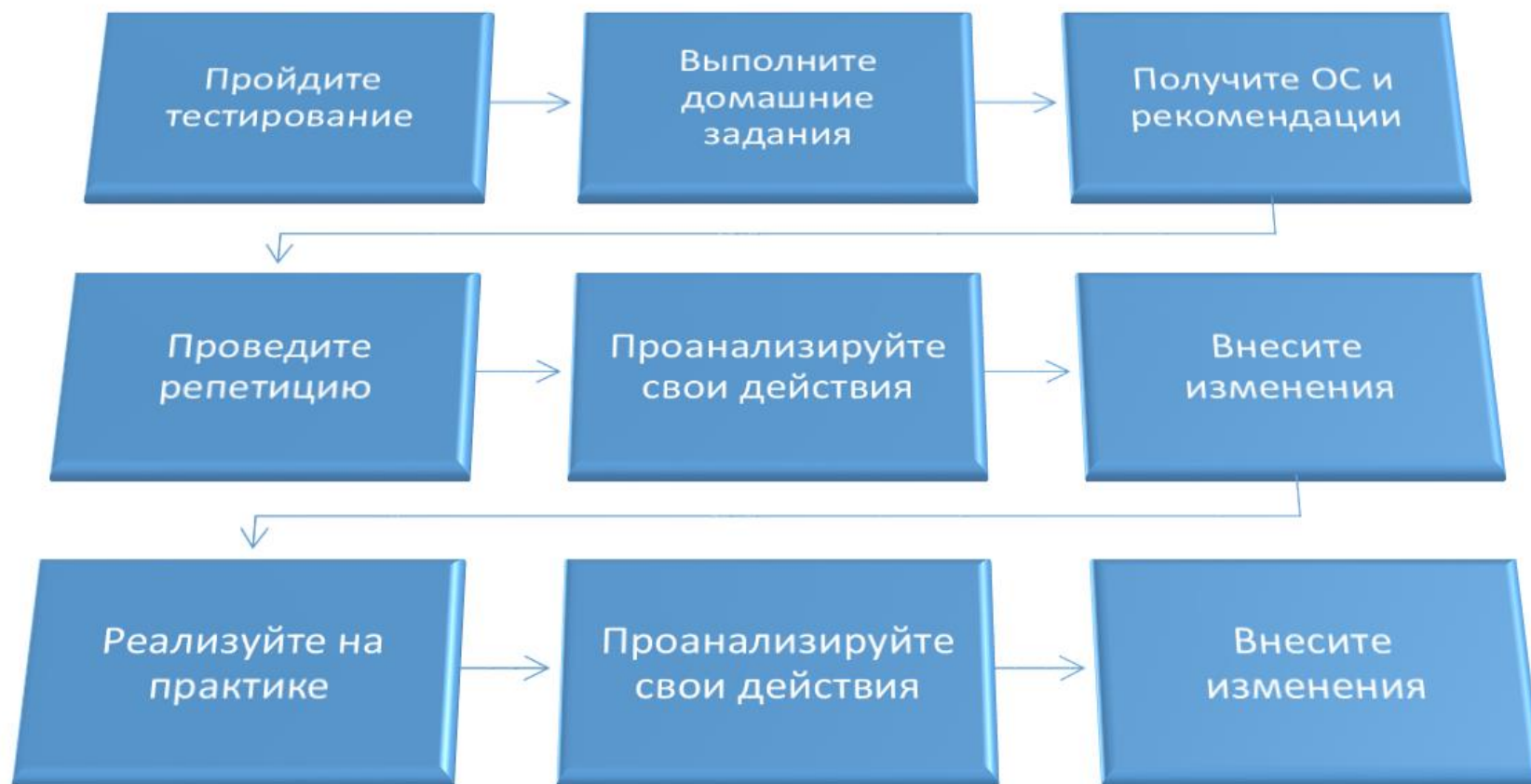
Регулярно
проверяйте себя

Инвестируйте в
планирование

Как добиться реальных изменений

**Смотрите на
ситуацию глазами
клиента**

Заметные результаты Вы получите
после 4-5 циклов планирования –
действия – анализа - улучшения



- 1) Вы достигли своих целей?
- 2) Что у Вас получилось хорошо?
- 3) Какие вопросы или аргументы сработали так, как Вы рассчитывали (хорошо)?
- 4) Была ли импровизация, которую стоит тиражировать в дальнейшем (что Вы придумали на ходу и это сработало хорошо)?
- 5) Что не сработало, какие вопросы или аргументы не оказали того эффекта, на который Вы рассчитывали? Почему?
- 6) Что стало для Вас неожиданным? К чему Вы оказались не готовы?
- 7) Если бы Вы снова проводили эту встречу, что бы Вы сделали иначе?
- 8) Что именно необходимо изменить в процессе подготовки после этого разговора? Когда Вы это сделаете?
- 9) Чего Вы не понимаете (и необходимо обсудить с кем-то)?
- 10) На что стоит обратить особое внимание в дальнейшем при проведении подобных встреч?



Компоненты ценностного предложения

Откликаться	Отличаться	Подтверждать	
Я хочу Мне нужно	Оптимальная возможность	Я доверяю Мне все ясно	
Слабый отклик	Сложно заменить	Возможность подтверждения	
Сильный отклик	Легко заменить	Возможность подтверждения	
Сильный отклик	Сложно заменить	НеВозможность подтверждения	

1. Убедитесь, что Вы запомнили и поняли материал, пройдя тестирование в СДО.
2. Составьте общую карту проблем и последствий, а также цепочки СПИН-вопросов для нескольких конкретных типов клиентов, выполнив практическое задание №4.
3. Создайте сценарий проведения SEC-презентаций для нескольких конкретных типов клиентов, выполнив практическое задание №5.
4. Составьте сценарий первоначальной ориентации в ситуации, задачах и компетентности клиентов, а также ответы на частые и неудобные вопросы, заполнив схему «Стратегия и тактика больших продаж».
5. Начните использовать подготовленные Вами Ситуационные и Проблемные вопросы в реальных продажах. Не спешите применять всю цепочку СПИН-вопросов – время для этого еще придет.



Всегда есть уважительная причина, объясняющая, почему мы не делаем того, что должны делать, почему не достигли поставленной перед собой цели. У каждого из нас одинаковое количество часов в сутках и одинаковое число дней в неделе, и у каждого есть возможность решать, действовать или сидеть сложа руки. Никто не мешает Вам приступить к работе над собой, кроме Вас самих.



This image shows a blank sheet of white paper with horizontal blue lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page, typical of notebook paper. There are no margins, text, or other markings on the page.

Анализ конкурентной ситуации



[illegible]

Мягкие дифференциаторы

41

Работа с мягкими дифференциаторами

Мягкие дифференциаторы



Определить
дифференциатор



Уточнить
дифференциатор



Переместить
дифференциатор

Конкретизация критерия необходима, если человек, с которым Вы общаетесь, не является единственным лицом, принимающим решение о покупке.

Развитие критериев принятия решения из потребностей, выявленных на стадии Признания Потребностей

Усиление главных критериев принятия решения, которые
Вы можете удовлетворить

Повышение значимости второстепенных критериев
принятия решения в областях, где у Вас есть преимущества

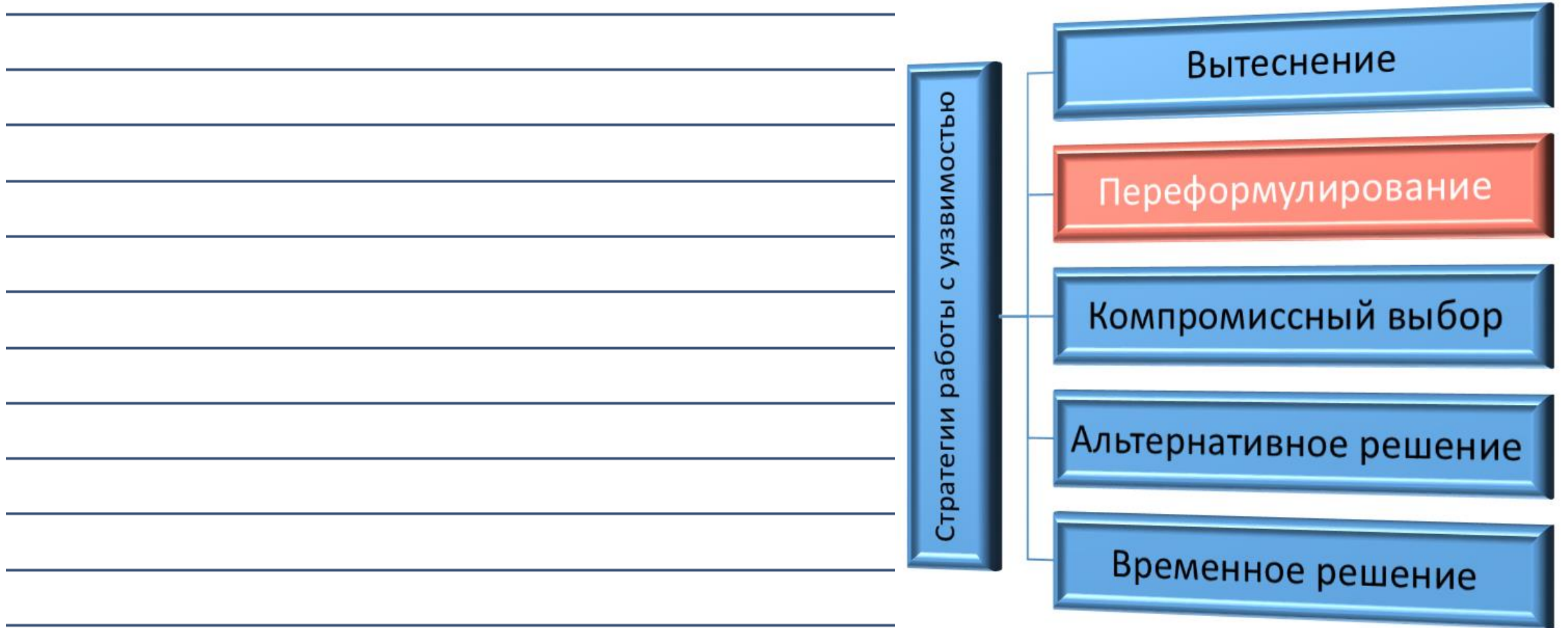
Уменьшение важности главных критериев принятия решения, которые Вы не можете удовлетворить

[illegible]

Для заметок



Переформулирование



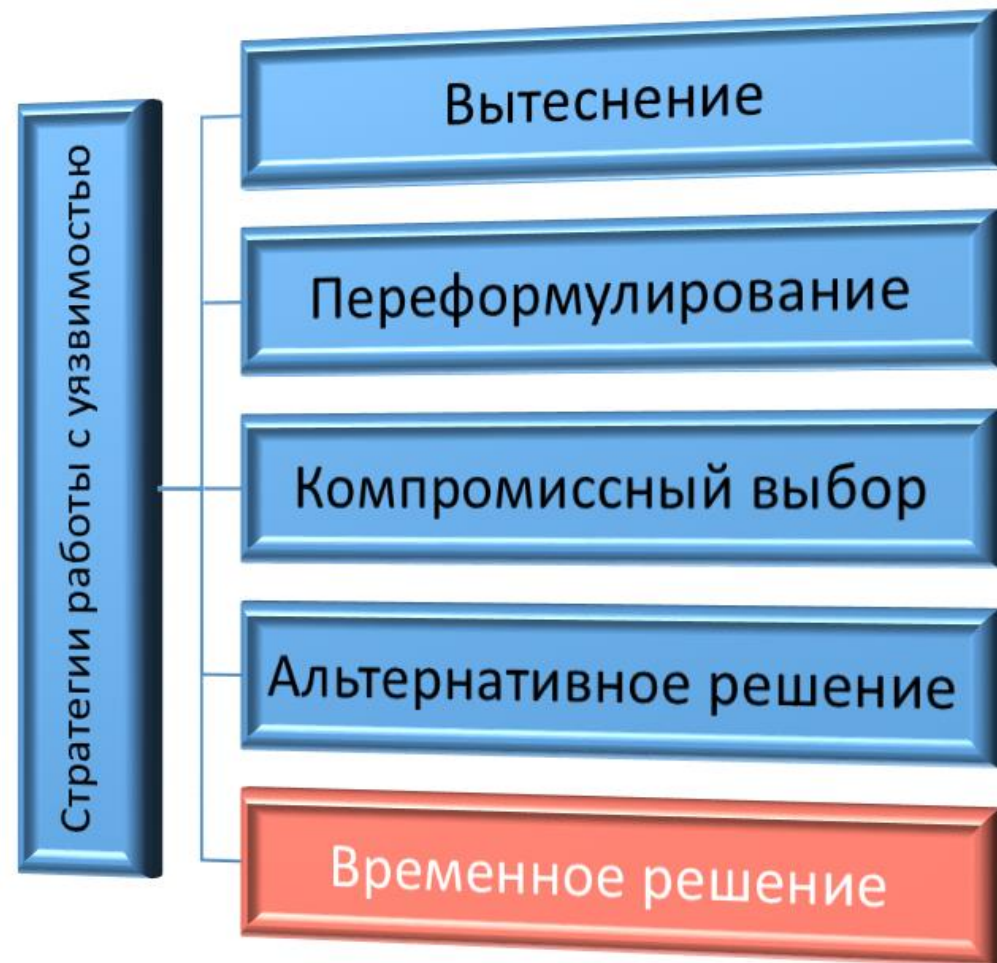
Компромиссный выбор



Альтернативное решение



Временное решение



Что будет происходить, когда Вы уйдете?



Сценарий тренировки посредника

Тренировка посредника

Скажите, пожалуйста, а как в Вашей компании принято обычно представлять такие решения?

Вы будете представлять свое экспертное мнение по нашему и другим предложениям?

Что Вы скажете шефу о нашем предложении?

Ваш руководитель придает этому особое значение? Это будет для него плюсом?

Тогда что (еще) для него особенно важно? Насколько наше предложение соответствует этим требованиям?

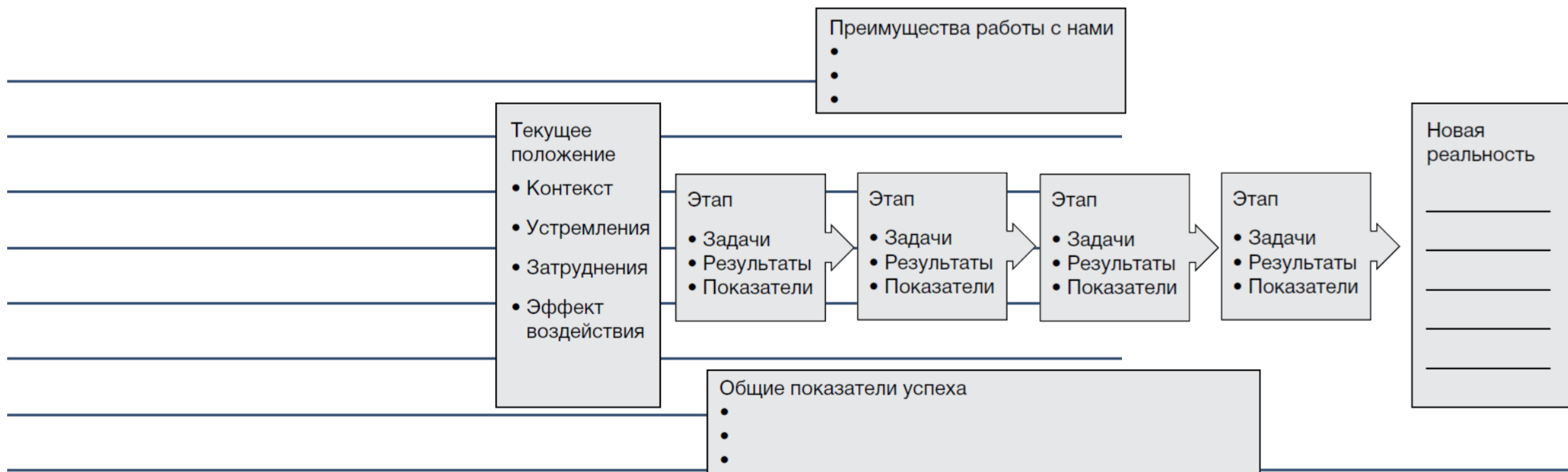
Есть ли еще какие-то моменты, важные для Вашего руководителя, которые мы не затронули?

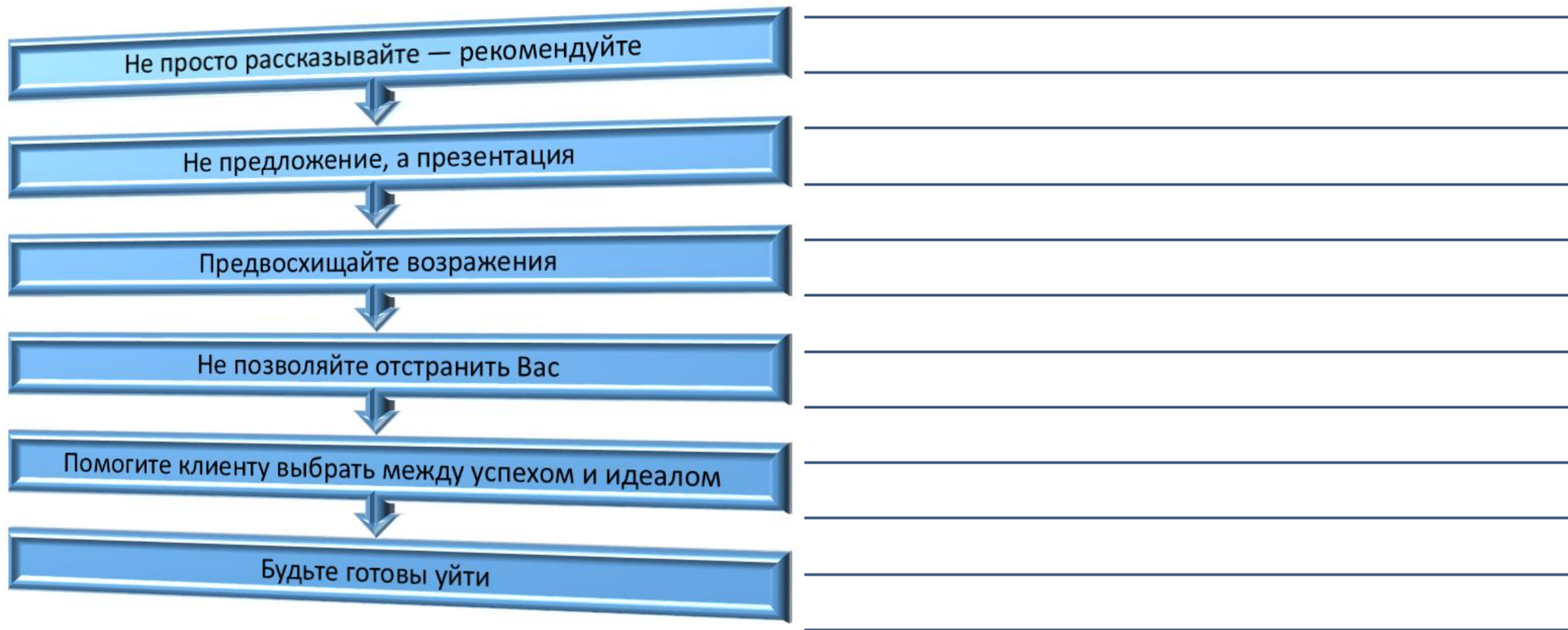
В какой форме нужно подготовить итоговое обоснование?

Компоненты ценностного предложения

Откликаться	Отличаться	Подтверждать	
Я хочу Мне нужно	Оптимальная возможность	Я доверяю Мне все ясно	
Слабый отклик	Сложно заменить	Возможность подтверждения	
Сильный отклик	Легко заменить	Возможность подтверждения	
Сильный отклик	Сложно заменить	НеВозможность подтверждения	

Не просто предложение, а новая реальность





Задания после модуля №3

1. Убедитесь, что Вы запомнили и поняли материал, пройдя тестирование в СДО.
2. Проанализируйте сильные и слабые стороны своего предложения для разных типов клиентов, продумайте, как Вы будете увеличить важность своих сильных стороны и ослабите уязвимости. В этом Вам поможет выполнение практического задания №6.
3. Используя результаты уже выполненных Вами заданий, подготовьтесь к общению с одним из Ваших реальных, потенциальных клиентов, выполнив практическое задание №7.
4. Адаптируйте сценарии схемы «Стратегия и тактика больших продаж» к Вашим реальным продажам. В качестве основы адаптации заполните «шапку» схемы.
5. Запускайте сценарий «планирую – делаю – анализирую – улучшаю» на полную. Используя форму подготовки из практического задания №7 начните использовать новые знания и навыки в Ваших реальных продажах. Не бойтесь! Сейчас важно количество попыток, а не их качество.



Всегда есть уважительная причина, объясняющая, почему мы не делаем того, что должны делать, почему не достигли поставленной перед собой цели. У каждого из нас одинаковое количество часов в сутках и одинаковое число дней в неделе, и у каждого есть возможность решать, действовать или сидеть сложа руки. Никто не мешает Вам приступить к работе над собой, кроме Вас самих.



Стадия разрешения сомнений



Установить,
существуют ли
вопросы Следствий



Игнорирование
опасений клиента



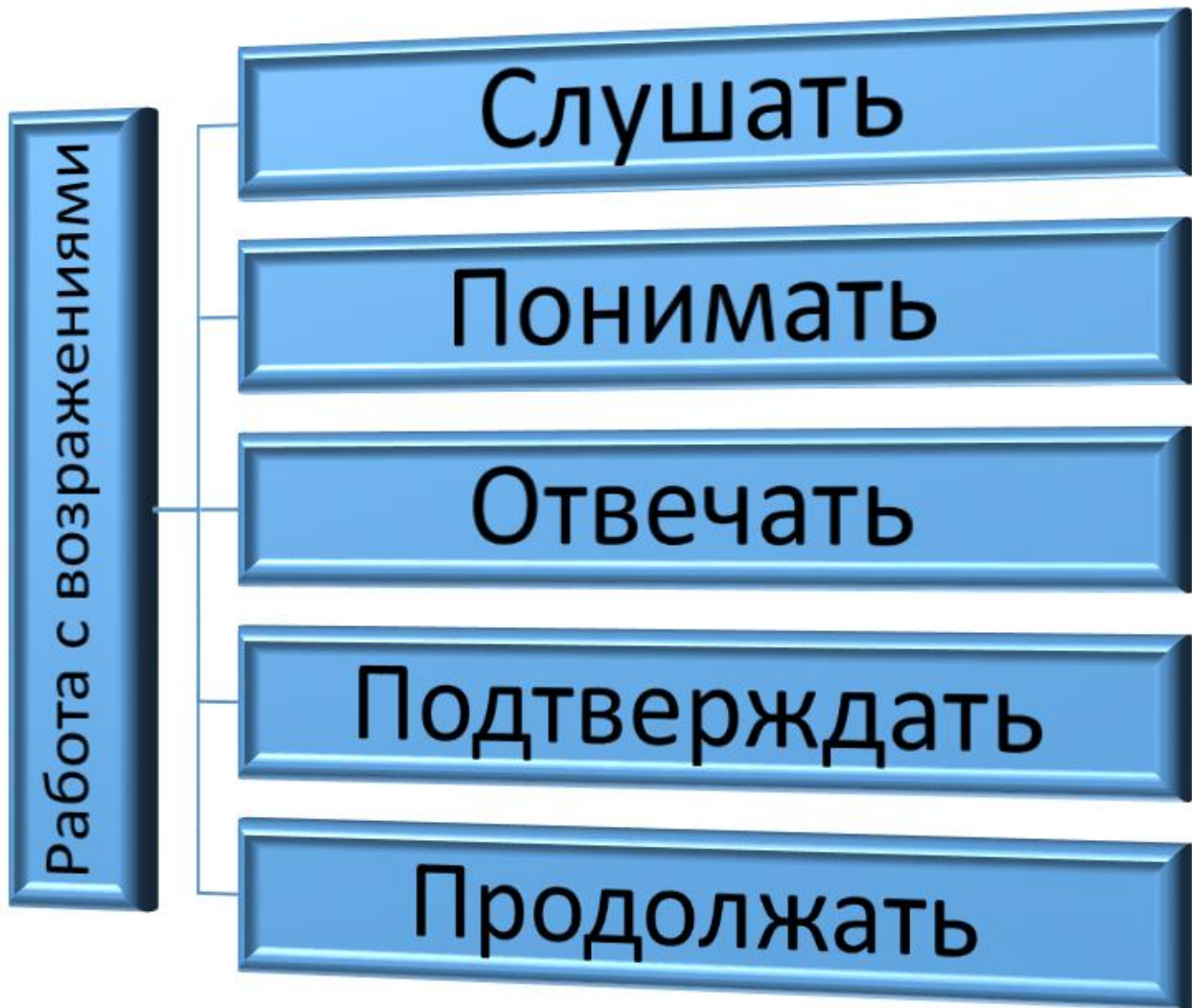
Помочь покупателю
решить вопросы
Следствий



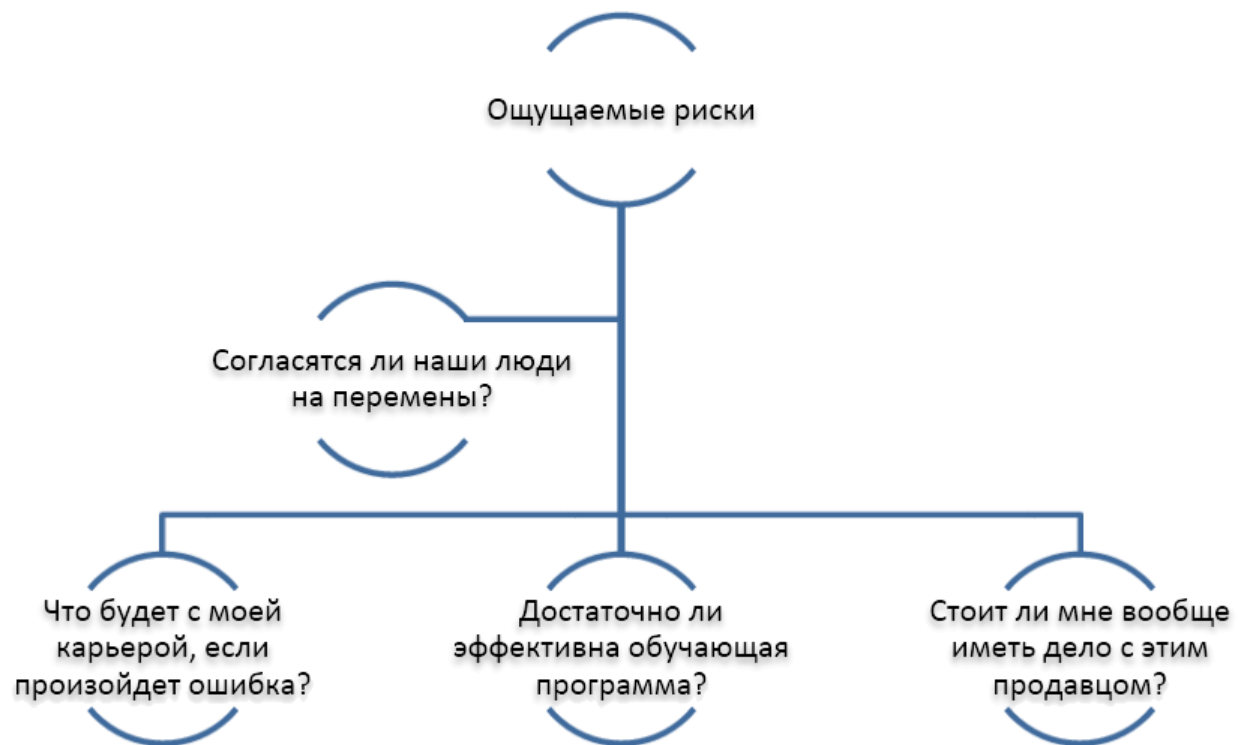
Оказание
давления на
клиента



Работа с возражениями



Что мешает принятию решения?



Какие сомнения бывают у Ваших клиентов?

Предупреждающие сигналы



Признаки вероятного наличия

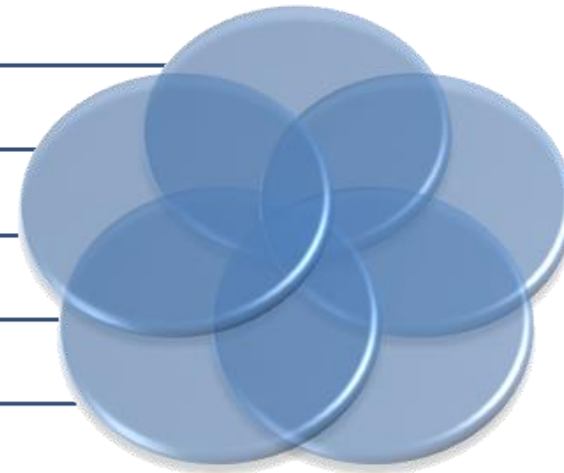
Возврат к уже
решенным
вопросам

Соккрытие
информации

Безосновательное
беспокойство в
отношении цены

Нежелание
встречаться

Неоправданные
отсрочки



Чего не делать - три «смертных греха»



Как решать вопросы Следствий

Определить вопросы Следствий

Мне кажется, мы не обсудили какие-то важные вопросы...
Прав ли я предполагая, что Вы не уверены в правильности
выбора или сравнения имеющихся вариантов?

Спросить о решении вопросов Следствий

Как, на Ваш взгляд, мы можем решить этот вопрос?
Как убедить Ваше руководство в правильности решения?

Уточнить способ решения

Будет ли в этом случае эффективно так же...
Как Вы думаете, стоит ли нам помимо этого...

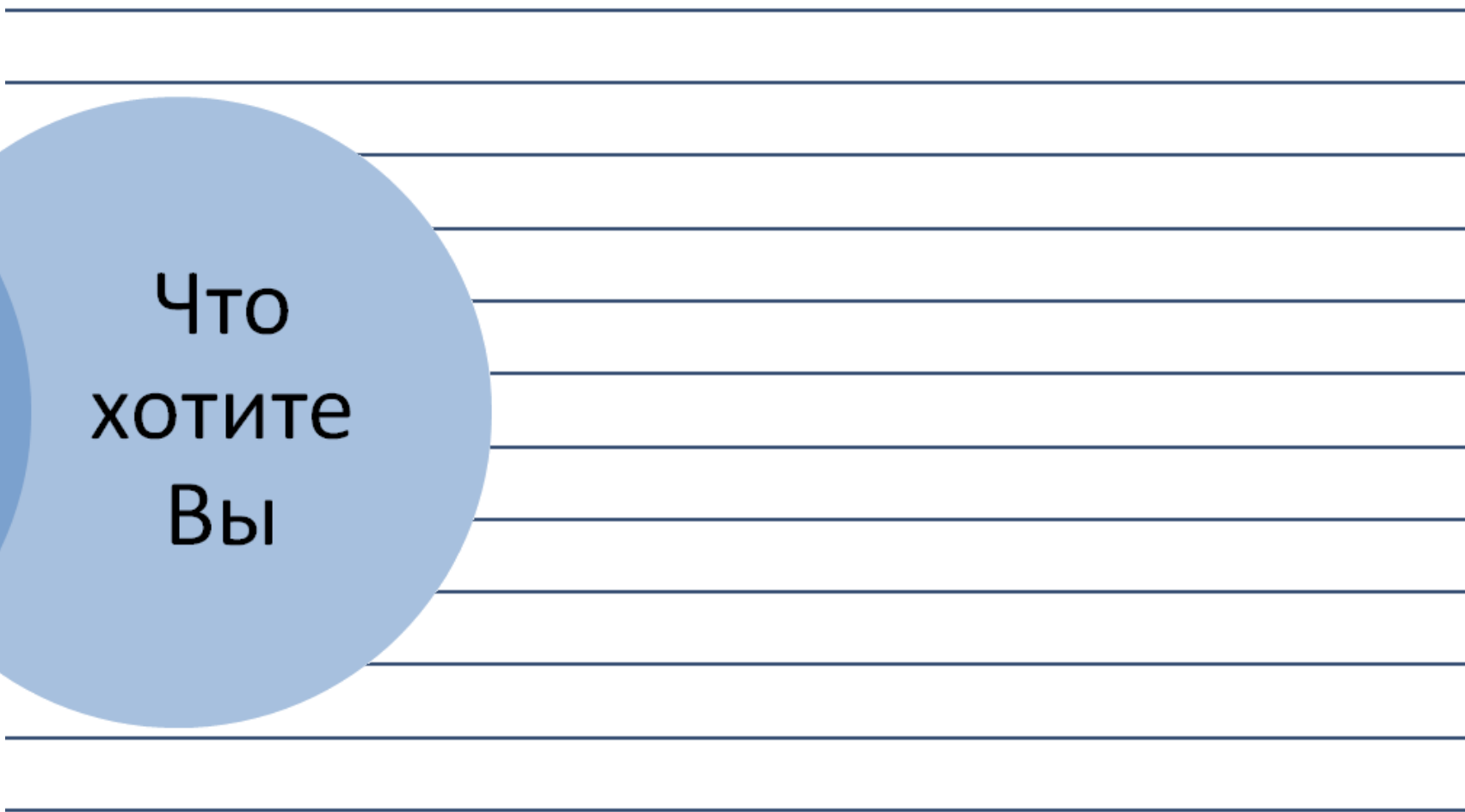
Задания после модуля №4

1. Убедитесь, что Вы запомнили и поняли материал, пройдя тестирование в СДО.
2. Подумайте о своих клиентах. Что может останавливать их от принятия окончательного решения, чего они могут опасаться, какие страхи, сомнения или риски специфичны для Ваших продаж. Подготовьтесь к работе в таких ситуациях, выполнив практическое задание №8.
3. Примените разработанные Вами сценарии в реальном общении с клиентами, в тех сделках, где Вы видите предупреждающие сигналы или признаки наличия вопросов Следствий.
4. Подумайте и вспомните, с какими возражениями клиентов Вы сталкиваетесь. Почему? Возможно Вам стоит совершенствовать свои навыки работы с возражениями, однако скорее всего, причина возражений у Вас – в недостаточной работе с потребностями и критериями клиентов. Не пренебрегайте навыками работы с возражениями, но и не переоценивайте их.



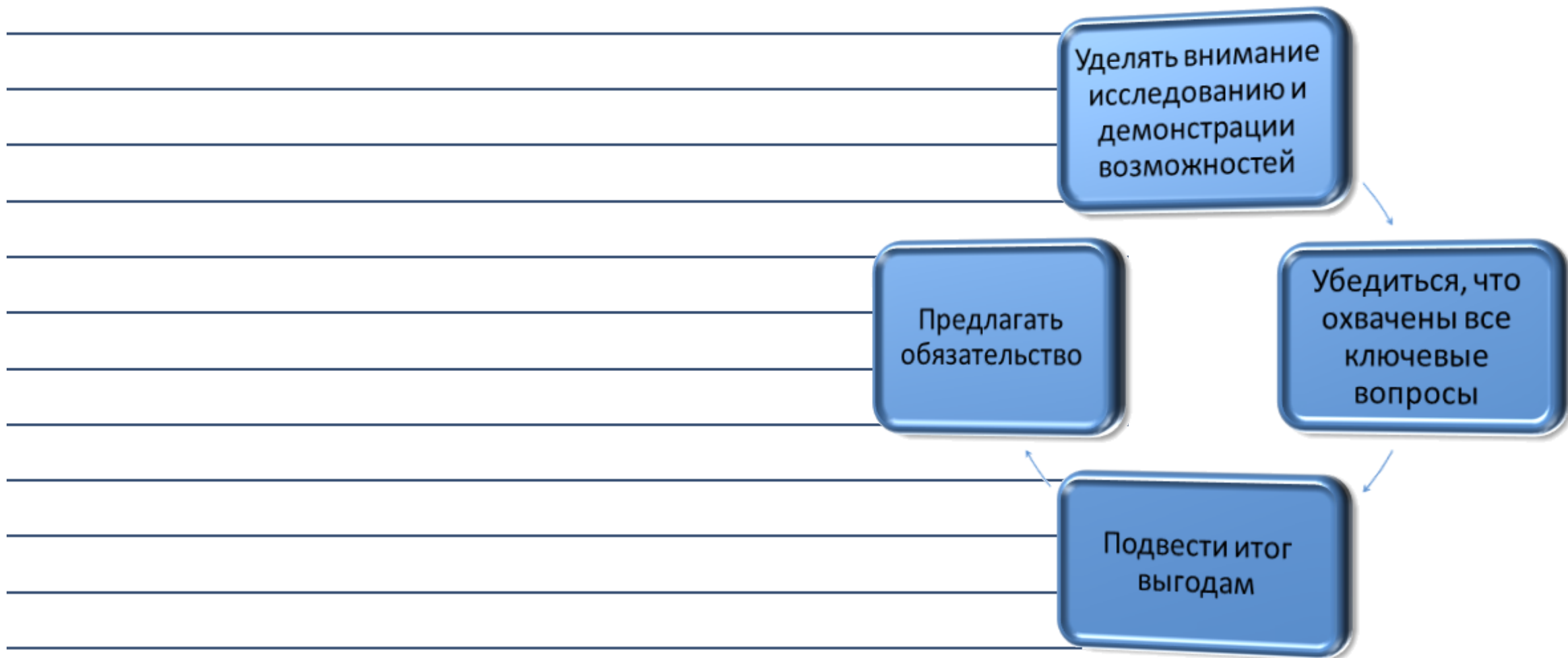
Всегда есть уважительная причина, объясняющая, почему мы не делаем того, что должны делать, почему не достигли поставленной перед собой цели. У каждого из нас одинаковое количество часов в сутках и одинаковое число дней в неделе, и у каждого есть возможность решать, действовать или сидеть сложа руки. Никто не мешает Вам приступить к работе над собой, кроме Вас самих.







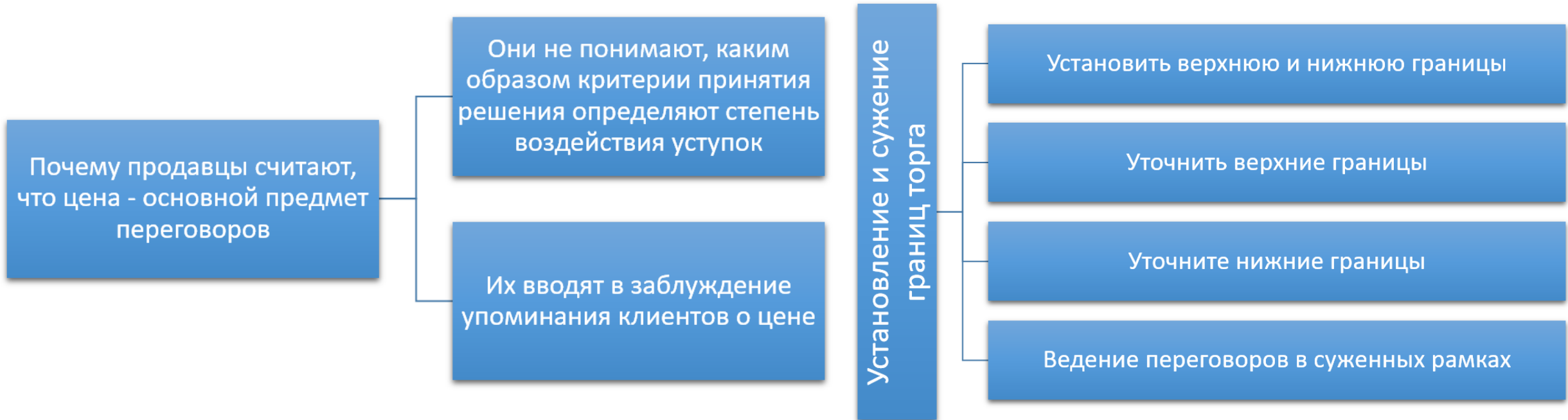
Как помочь клиенту решиться



Концепция ведения переговоров по СПИН



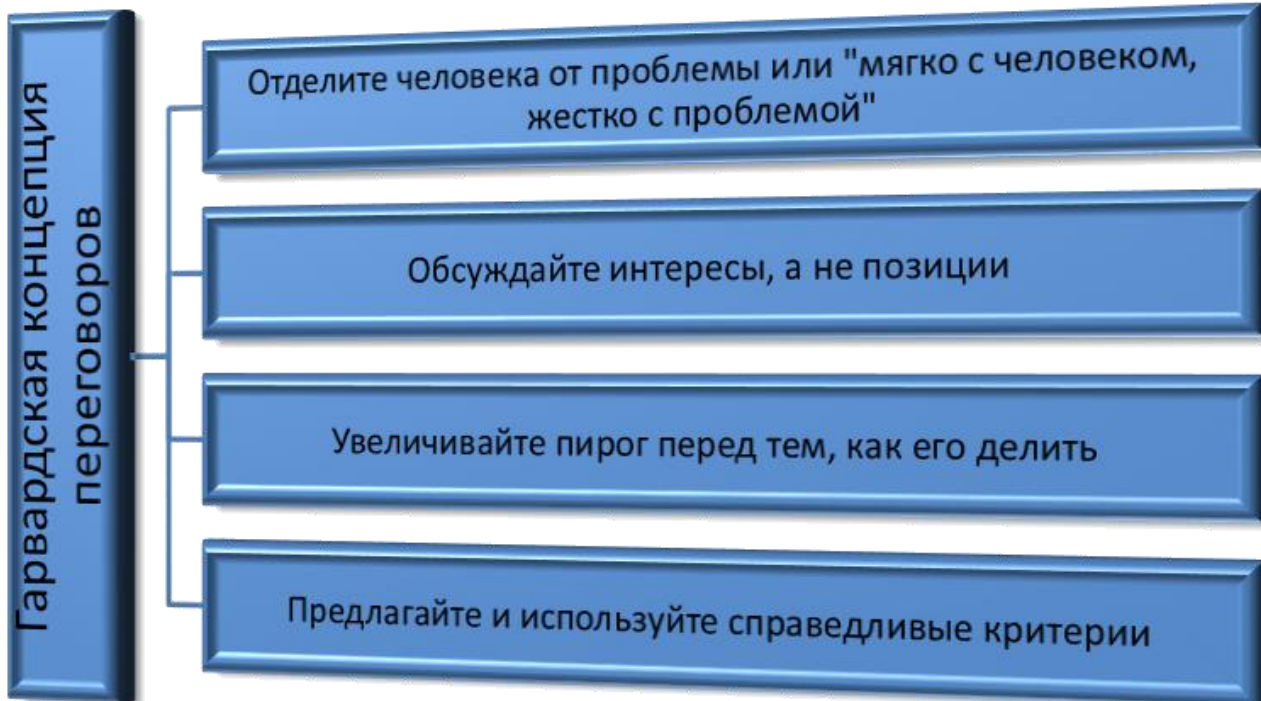
Правила ведения переговоров



Правила ведения переговоров



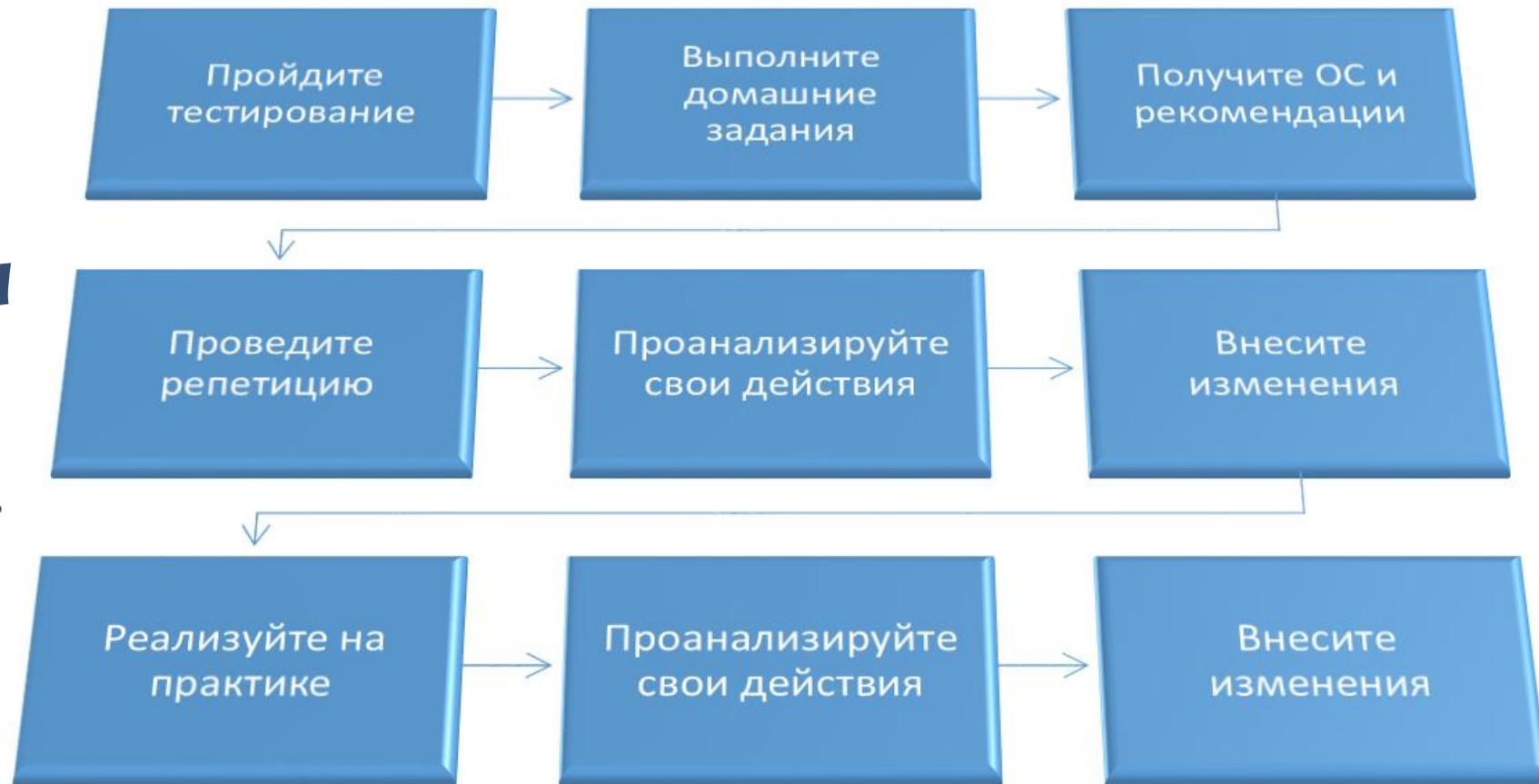
Гарвардская концепция переговоров



Как добиться реальных изменений

**Смотрите на
ситуацию глазами
клиента**

Заметные результаты Вы получите
после 4-5 циклов планирования –
действия – анализа - улучшения



- 1) Вы достигли своих целей?
- 2) Что у Вас получилось хорошо?
- 3) Какие вопросы или аргументы сработали так, как Вы рассчитывали (хорошо)?
- 4) Была ли импровизация, которую стоит тиражировать в дальнейшем (что Вы придумали на ходу и это сработало хорошо)?
- 5) Что не сработало, какие вопросы или аргументы не оказали того эффекта, на который Вы рассчитывали? Почему?
- 6) Что стало для Вас неожиданным? К чему Вы оказались не готовы?
- 7) Если бы Вы снова проводили эту встречу, что бы Вы сделали иначе?
- 8) Что именно необходимо изменить в процессе подготовки после этого разговора? Когда Вы это сделаете?
- 9) Чего Вы не понимаете (и необходимо обсудить с кем-то)?
- 10) На что стоит обратить особое внимание в дальнейшем при проведении подобных встреч?

1. Убедитесь, что Вы запомнили и поняли материал, пройдя тестирование в СДО.
2. Подготовьтесь к проведению одной из реальных встреч в сделке, близкой к завершению, выполнив практическое задание №9. Обратите особое внимание на планирование неценовых уступок и работу с интересами, а не позициями. Зачастую, именно это дает быстрый положительный эффект в переговорах.
3. Продемонстрируйте работу сценария «планирую – делаю – анализирую – улучшаю» в реальной жизни, выполнив практическое задание №10. Или Вы запустите в себе этот механизм, или в Вашей жизни реально мало что изменится после прохождения этого тренинга.



Всегда есть уважительная причина, объясняющая, почему мы не делаем того, что должны делать, почему не достигли поставленной перед собой цели. У каждого из нас одинаковое количество часов в сутках и одинаковое число дней в неделе, и у каждого есть возможность решать, действовать или сидеть сложа руки. Никто не мешает Вам приступить к работе над собой, кроме Вас самих.

Честно оценивайте свой прогресс

- ❖ Формулировать свое предложение в терминах решаемых им проблем
- ❖ Определять функциональные особенности клиентов разных типов и переводить проблемы на их язык
- ❖ Планировать и использовать СПИН-вопросы для развития потребностей клиентов в разных ситуациях
- ❖ Планировать и использовать SEC-презентацию для формирования потребностей клиентов
- ❖ Определять сильные и слабые стороны своего предложения, а также источники косвенной конкуренции
- ❖ Формировать, выяснять и изменять критерии выбора клиентов
- ❖ Формулировать или находить наиболее эффективные цели каждого конкретного общения с клиентами
- ❖ Разработать и применять наиболее эффективные сценарии начала общения с клиентами в рамках технологий SPIN и SEC
- ❖ Составлять эффективное коммерческое предложение (ценностное предложение)
- ❖ Вести обсуждение и защиту сделанного коммерческого предложения
- ❖ Определять, планировать и эффективно работать с сомнениями и возражениями, возникающими у клиентов
- ❖ Планировать и проводить тренировку посредника при невозможности встречи с ЛПР
- ❖ Уметь применять естественный метод закрытия сделок и договоренности о Прогрессе
- ❖ Проводить подготовку к переговорам и вести их к взаимовыгодному соглашению
- ❖ Освоить инструменты анализа проведенного общения с клиентами



Всегда есть уважительная причина, объясняющая, почему мы не делаем того, что должны делать, почему не достигли поставленной перед собой цели. У каждого из нас одинаковое количество часов в сутках и одинаковое число дней в неделе, и у каждого есть возможность решать, действовать или сидеть сложа руки. Никто не мешает Вам приступить к работе над собой, кроме Вас самих.

Для заметок

This image shows a blank sheet of white paper with horizontal blue lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page, providing a template for writing or drawing. There are no margins, text, or other markings on the paper.

Для заметок

Для заметок

Для заметок

Для заметок

This image shows a blank sheet of white paper with horizontal blue ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.