

ЕВГЕНИЙ
АЛМАЗ

200 ТОЧЕК РОСТА ПРОДАЖ



СИЛА **УМА**
ПАБЛИШЕР

ИГОРЬ МАНН
РЕКОМЕНДУЕТ

Евгений Алмаз

200 точек роста продаж

«PushBooks»

2019

УДК 658.84
ББК 65.291.33

Алмаз Е.

200 точек роста продаж / Е. Алмаз — «PushBooks», 2019

Точки роста – это приемы и инструменты работы с клиентами, помогающие увеличить продажи. Иногда эти точки расположены в самых неожиданных и неочевидных местах. Поэтому, если вы думаете, что испробовали все, эта книга для вас. Автор книги – бизнесмен-практик. Двести методов, изложенных в книге, прошли многократную проверку в компаниях, с которыми автор работал в качестве консультанта, и в его собственных компаниях. У вас в руках не просто книга, а скорее рабочая тетрадь для построения эффективной системы продаж. Не читайте ее – работайте с ней. И тогда, даже если вы внедрите не двести, а двадцать или всего десять инструментов, вы гарантированно увидите эффект.

УДК 658.84
ББК 65.291.33

© Алмаз Е., 2019
© PushBooks, 2019

Содержание

Предисловие	12
Удержание клиентов	14
Стоимость клиента на всю жизнь	15
Дайте знать	17
В контакте с клиентом	19
Только для вас	20
Помощь от чистого сердца	22
Эффективная лояльность	23
Отстройка от конкурентов	24
Работа с NPS	25
WOW-эффект, или Сервис больше чем на 100 %	26
Усейн Болт, или Скорость на максимум	27
Информация о клиентах	29
Новый продукт, новая жизнь	39
Почему у вас покупают	40
Говорите первым	41
Истина в балансе	42
Резюме	43
Работа с клиентами	44
Не верю	45
Раздельный вход и выход	46
Единый понятийный аппарат техники продаж	47
Приветствие	48
Выявление потребностей	49
Презентация товара	51
Конец ознакомительного фрагмента.	52

Евгений Алмаз

200 точек роста продаж

© Алмаз Е. Н., 2019

© Оформление СилаУма Паблшер, 2019

* * *

Обучайтесь на
любых ошибках.

Читайте совет.

Делайте.

Повторите.

Результат неизбежен!

Игорь Манн



Игорь Манн
№ 1 в российском маркетинге, самый известный маркетер России, спикер, автор, издатель



Роман Тарасенко предприниматель, консультант, бизнес-спикер, автор книги «Метод большого пряника»

Фраза «сокращай свою речь до смысла» как никогда стала актуальна для бизнес-литературы. И как же мозг радуется, когда находишь книги, в которых нет воды и все строго по делу. С книгой Евгения вы сможете не только сделать свой бизнес лучше, перестроить продажи и маркетинг, но и изменить себя как человека. Это самая прикладная книга из всех, что я читал за последнее время! Рекомендую!



Владимир Якуба бизнес-тренер, один из самых известных хедхантеров России, автор деловых бестселлеров

Книга Евгения Алмаза наглядно и доходчиво показывает, как можно повлиять на увеличение прибыли организации за счет усиления продаж.

А не этого ли хотят все директора компаний? Автор демонстрирует глубокое понимание темы и охотно делится своими знаниями.

Благодаря практическому опыту продаж в течение девяти лет, семь из которых он занимал руководящие посты в этой сфере, книга получилась интересной, полезной и понятной. В ней описаны 200 работающих способов, как стать успешным продажником.

Никакой ненужной теории! Только проверенные практические рекомендации с реальными примерами.

Предисловие

Что такое точки роста продаж?

Каждая точка роста продаж – это инструмент (действие или комплекс действий), позволяющий продавать больше, быстрее, дороже или чаще. Точки роста относятся к совершенно разным областям, начиная от маркетинга и заканчивая личной эффективностью. Инструменты разделены на четыре блока:

У	Р	П	А
удержание клиентов;	работа с ними;	привлечение покупателей;	активность, помогающая всем этапам.

Надеюсь, что вы сразу вспомнили формулу ПРУВ Игоря Манна относительно работы с клиентами (привлечение, работа, удержание и возврат). Однако я значительно лучше разбираюсь в дополнительных ресурсах, помогающих продажам, нежели в возврате ушедших клиентов. Поэтому четвертый блок моей формулы будет о дополнительных возможностях, которыми я с радостью поделюсь.

Для кого написана книга?

Полезнее всего книга будет предпринимателям, руководителям отделов продаж и маркетологам. Хотя рядовому продавцу и любому другому специалисту, работающему с клиентами, книга также даст инструменты для роста продаж.

Насколько можно верить знаниям, изложенным в этой книге?

Все инструменты проверены на моих реально работающих компаниях «Точки Роста», «Урожай» и «Алмаз-Альфа». Кроме этого, точки роста продаж успешно внедрены в десятки компаний, с которыми я работал как бизнес-тренер или консультант. Изложенные знания дали хорошие результаты и сегодня продолжают приносить прибыль.

Почему именно 200 точек роста? В книге собрано такое количество точек роста, чтобы вам ее хватило примерно на год, если вы будете внедрять по одной-две точки в день. Этот год может стать самым продуктивным с точки зрения динамики ваших продаж.

Кто автор?

Меня зовут Евгений Алмаз. Я генеральный директор компании «Точки Роста» и компании «Алмаз-Альфа», соучредитель трех бизнес-единиц. Работая руководителем в компании «Евросеть», был награжден бейджем из чистого золота и именными часами. Я убедился на практике, что почти в любом бизнесе есть как минимум несколько десятков точек роста продаж. Влияя на них, компания может выйти на принципиально новый уровень, стать лидером рынка и достигать поставленных целей.

Где я нашел так много зон роста?

В книге «Атлант расправил плечи» есть интересная мысль: «Мы, человечество, стоим на плечах атлантов». Для достижения нужных результатов нам незачем придумывать что-то новое, достаточно равняться на них – на тех, кто держит нашу планету на своих плечах. Я так и сделал.

Сначала я изучил книги Игоря Манна, Романа Тарасенко, Дэна Кеннеди, Константина Бакшта и других авторов, занимающих лидирующие позиции в работе с клиентами. Посетил их тренинги и мастер-классы, некоторые из них даже удалось организовать самому. Поэтому я сразу говорю спасибо атлантам и прошу прощения на случай, если вы найдете сходство между нашими книгами.

Далее предстояла кропотливая и долгая работа, ведь мне нужно было проверить все идеи и знания на практике. Для того чтобы описать здесь 200 инструментов, нам пришлось проверить на своих компаниях больше тысячи различных техник, инструментов и подходов. Ни в коем случае не хочу сказать, что остальные 800+ принципов не работают вовсе. Просто они не сработали конкретно у нас, а значит, я не могу рекомендовать эти методики. Существенная часть проверенных инструментов давала незначительные результаты, затраты на какие-то идеи были несоизмеримы с полученным приростом продаж, а порой результаты было невозможно оцифровать. Такие знания также не вошли в эту книгу. Здесь только выжимка самых эффективных точек роста продаж, которые мы испытали в своих компаниях и которые приносят результаты сейчас.

Не доверяйте мне, проверьте все на практике, и мы с вами сможем расти вместе!

«200 точек роста продаж» можно назвать «книгой» только в кавычках. Это скорее рабочая тетрадь в твердом переплете для построения эффективной системы продаж. Поэтому не читайте ее – работайте с ней.

P. S. И конечно, в книге есть определенный отпечаток моего спортивного опыта. Уже порядка двадцати лет я занимаюсь легкой атлетикой. Кроме третьего места на Кубке России в беге на 164 км (ультрамарафон) и гранта Владимира Путина «Талантливая молодежь России» из спорта я смог взять нечто более ценное. В спорте значительно больше общего с продажами, чем кажется на первый взгляд. Там, как и в бизнесе, совсем необязательно ставить мировые рекорды. Чтобы стать чемпионом, достаточно быть на один шаг впереди конкурентов. В продажах, как и в спорте, важна теоретическая составляющая, но при этом куда важнее ежедневные и постоянные усилия, которые и приносят победы. Поэтому, если вы действительно хотите прийти к новым результатам, «тренируйтесь», используя знания из этой книги.

Приготовьтесь к старту и... до встречи на пьедестале победы!

*Евгений Алмаз,
специалист в области точек роста продаж*

Удержание клиентов

Нет ничего важнее в продажах, чем удержание клиентов. Можно сколько угодно увеличивать бюджет на рекламу, привлекать новую аудиторию, используя маркетинг без бюджета, улучшать конверсию продаж, однако если пришедшие покупатели не становятся вашими постоянными клиентами, то вся проделанная работа – не что иное, как путь в никуда.

Вы не вспомните ни одну успешную компанию, которая не работала бы системно над удержанием клиентов. Топ-менеджмент лидеров рынка понимает, что без удержания клиентов любая работа по их привлечению напоминает процесс ношения воды в ведре с дырявым дном. В таком случае можно проделывать огромную работу, можно даже носить воду быстрее остальных, но в конечном счете результат все равно останется нулевым.

Проще говоря, удержание клиентов круче их привлечения.

Есть несколько десятков, а может, и сотен способов постоянно расширять свою клиентскую базу, чтобы не работать впустую. При этом мы не забываем старое доброе правило 80/20. Двадцать процентов усилий дают нам восемьдесят процентов результата. Именно поэтому мы разберем только самые действенные шаги и принципы по удержанию клиентов. Прежде чем начать работу с книгой, запомните: по итогам прочтения каждой главы вам нужно будет определить, что вы берете в работу, а что нет. Важно дать себе ответ по каждому инструменту – использовать или нет. К сожалению, довольно часто люди просто забывают о прочитанном, хотя в момент изучения книги они твердо убеждены в эффективности изложенных идей. Поэтому вооружитесь ручкой, блокнотом или возьмите карандаш, чтобы делать заметки в книге. После прочтения вы должны точно знать, что именно будете использовать и когда начнете воплощать знания в жизнь, а что для вас не применимо вовсе или не применимо сегодня.

А вот теперь, если вы действительно взяли в руки карандаш или ручку, мы можем переходить к конкретным инструментам по удержанию клиентов.

Стоимость клиента на всю жизнь

Первым делом необходимо рассчитать «стоимость клиента на всю жизнь». Прежде чем начать какой-либо процесс, нужно понимать, каких результатов мы ждем и что нам вообще даст этот самый процесс. Чтобы посчитать, сколько же вам принесет денег работа по удержанию ваших клиентов, нужно понимать, сколько «стоит» для вас клиент. Или, другими словами, сколько денег за все время взаимодействия он вам принесет.

Формула для подсчета выглядит довольно просто:

$$\frac{\text{Средняя сумма одной сделки}}{\dots} \times \frac{\text{Среднее количество сделок в год}}{\dots} \times \frac{\text{Средняя продолжительность взаимодействия вашей компании с покупателем}}{\dots}$$

Если компания молодая, используйте прогнозную продолжительность.

Для простоты приведу данные двух своих направлений бизнеса.

Одна из компаний занимается обучением, и здесь результат выглядит так: средняя стоимость билета на открытый бизнес-форум составляет 10 200 рублей × 2 события в год × 5 лет (средняя прогнозная продолжительность взаимодействия с клиентом) = 102 000 рублей.

Но это еще не все; кроме этого, есть часть клиентов, которая пользуется нашими услугами консалтинга. Здесь для простоты я возьму готовую цифру, которая опирается на годовые данные, – она составляет порядка 15 % от оборотов по бизнес-форумам. 15 % от 102 000 = 15 300. Получается, что «пожизненная стоимость» нашего клиента в компании «Точки Роста» составляет 117 300.

Кроме этого, у меня есть небольшой салон красоты; для него формула выглядит следующим образом: средняя стоимость услуг маникюра, педикюра и стрижки составляет 1 100 рублей × 24 (среднее количество процедур в год) × 5 лет (также прогнозная продолжительность) = 132 000 рублей. И это несмотря на то, что сумма одной сделки значительно меньше, чем в компании «Точки Роста».

Когда вы поймете, насколько дорог для вас клиент, не забудьте поделиться знаниями с сотрудниками и, если они не поверят своим глазам, помогите им с расчетами. Чем больше людей в компании будут владеть этой информацией, тем легче вам будет работать над удержанием клиентов. Ведь вы всегда сможете напоминать коллегам, насколько работа по удержанию клиентов важна в цифрах, а точнее, в рублях.

Лайфхак. Распечатайте эту цифру и повесьте в офисе на видном месте. При каждом звонке, письме и контакте с потенциальным или действующим клиентом сотрудник компании должен помнить эту цифру и понимать, чего может стоить потеря покупателя или, напротив, сколько он может принести денег. Часто люди говорят: «У нас специфический бизнес, и один клиент может купить один раз, а другой может покупать по пять раз в квартал» – все верно! Более того, любой бизнес специфичен. Отталкивайтесь от средних данных: лучше неточные данные, чем их полное отсутствие.

Посчитайте стоимость вашего клиента на всю жизнь прямо сейчас:

$$\frac{\text{Сумма одной сделки}}{\dots} \times \frac{\text{Среднее количество сделок}}{\dots} \times \frac{\text{Клиент будет покупать у меня} \dots \text{ лет}}{\dots} = \frac{\text{Стоимость клиента на всю жизнь}}{\dots}$$

Именно в такие моменты понимаешь, насколько мы должны ценить и любить своих покупателей.

Вспомнилась история, когда мужчина, посчитав стоимость клиента на всю жизнь, покинул семинар Игоря Манна со словами: «Я пошел любить своих клиентов!» И вы считайте и начинайте любить своих клиентов!

Дайте знать

Итак, когда мы узнали, насколько именно для нас важны клиенты, но еще не начали работу по их удержанию, нам жизненно необходимо свести к минимуму их отток. Кто лучше всех знает, почему от вас уходят клиенты или почему они покупают не с той периодичностью, которую вы ожидаете? Совершенно верно! Лучше всех это знают сами клиенты. Частью этой информации наверняка уже владеете вы и ваши коллеги. Давайте спросим всех, кто может нам помочь в сборе данных. Далее выпишите все причины и напротив каждого пункта пропишите план действий, благодаря которому вы сможете свести к минимуму негативное влияние этих факторов. Будет совсем идеально, если вы сможете сделать слабые стороны вашей компании ее сильными сторонами. Ниже примеры причин, из-за которых уходят клиенты, и примеры их проработки в трех видах: минимум, нормальная работа, максимум оборотов.

– Дорого.

Как минимум нужно рассказывать клиентам, из чего формируется цена. Объяснять, что, экономя на ваших товарах/услугах, можно потерять значительно больше.

Нормальной работой в этом направлении будет ценообразование, при котором клиенты, покупающие много и постоянно, получают бонусы (в идеале это услуга с низкой или нулевой себестоимостью), при которых стоимость становится конкурентной.

И максимум, к которому вы можете прийти, – это эффективное позиционирование вас на рынке. Ваша отстройка от конкурентов. При эффективном позиционировании клиенты не уходят, ведь вы «такой» один, а как стать единственным в своем роде, мы поговорим чуть позже.

– Долгая доставка.

Будет здорово, если вы как минимум объясните покупателю, с чем связано именно такое время доставки, если сможете держать клиента в курсе об этапах доставки, а непредвиденные задержки будете компенсировать дополнительным сервисом.

Нормальной работой в этом направлении могут быть все вышеуказанные действия плюс проработка процесса доставки и выход на конкурентный уровень по срокам доставки.

Ну и максимумом будет вывод доставки на сроки, значительно опережающие конкурентов. И конечно, доставка может быть абсолютно бесплатной. Теперь выпишите основные причины, по которым уходят клиенты, и, главное, план действий по работе с оттоком:

Причина:

Минимум:

Стандарт:

Максимум: _____

Компании, не работающие с оттоком своих клиентов, напоминают судно с пробитым дном, экипаж которого даже не пытается откачивать воду из затопленного трюма. Понятное дело, что куда важнее заделать пробоину, но, если не устранить течь, на это может не хватить времени и судно затонет раньше. Работайте с оттоком клиентов, поберегите свой «корабль».

После каждого обучения мы даем нашим клиентам анкеты обратной связи. Прорабатываем каждый указанный пункт. Но что важнее и на что я хотел бы обратить ваше внимание – это наше отношение к полученной обратной связи. Человеку, указавшему максимальное количество наших зон роста, мы вручаем VIP-билет на следующее обучение.

Иногда для улучшения результатов в беге на одну-две секунды необходимо потратить годы тренировок. При этом для полной потери своей физической формы достаточно простудиться или получить травму на тренировке.

Не теряйте драгоценные «секунды» в продажах, работайте с оттоком клиентов!

В контакте с клиентом

Как часто нужно взаимодействовать со своими клиентами? Один раз в месяц? Один раз в неделю? А может, периодичность зависит от частоты сделок, и если услуга покупателю необходима один раз в три месяца, то и контакт с ним должен осуществляться один раз в три месяца? Нет, нет и еще раз нет. Если вы контактируете со своими покупателями только тогда, когда что-то им продаете или в заранее определенные даты, то можете не рассчитывать на высокий уровень лояльности к вашей компании. Также не очень хорошим показателем является отсутствие системного подхода. Работа в хаотичной действительности здесь недопустима. Помните стоимость клиента на всю жизнь. Цена ошибок слишком велика, не так ли?

Так все-таки, как часто нужно быть в контакте с клиентом? Ответ на этот вопрос несколько сложнее, чем хотелось бы, однако это действительно так: контактировать с клиентами необходимо, находясь в балансе, где на одной чаше весов клиентский сервис и результат, который вы создаете для него в момент общения, а на другой – риск быть слишком назойливым и ваши трудовые затраты.

Эффективность этой формулы обусловлена не столько ее составляющими, сколько балансом составляющих. Как только вы начинаете слишком часто контактировать с клиентом, чтобы провести дополнительный сервис, формула перестает работать и теряет всякий смысл. Собственно, как и в противоположном случае, когда вы взаимодействуете с покупателем только при осуществлении продажи.

Теперь давайте разберем пример баланса и пример, где одна из сторон перевешивает. Представим вымышленную компанию «Лучший автосервис», предоставляющую комплексное обслуживание автомобилей. К ней приехал новый клиент, он прошел технический осмотр автомобиля, сменил масло, фильтры и выяснил, что через 15 000 км ему будет необходимо заменить тормозные колодки и тормозные диски. С учетом текущей эксплуатации автомобиля (50 км в день) мы знаем, что клиенту необходимо приехать к нам в автосервис через 30 дней. Балансом контакта с клиентом здесь будут не звонки каждые десять дней, что может нервировать клиента. Одновременно с этим, позвонив на двадцать девятый день, можно узнать, что покупатель намотал километраж немного быстрее и выполнил необходимый ремонт на другой СТО. В таком случае нужно было позвонить через 1–2 дня после обслуживания, убедиться, что все прошло хорошо, получить обратную связь по качеству обслуживания на вашей СТО и согласовать следующий звонок. Далее позвонить за неделю до предполагаемых работ и согласовать точную дату и время приезда клиента. В этом случае покупатель будет чувствовать заботу о себе, а вы будете заранее точно знать, в какие часы ваша СТО будет загружена работой. И, что самое главное, вы сможете удержать клиента в своей компании.

Будьте в контакте, соблюдайте баланс.

Только для вас

Никто не желает быть одним из сотен или даже тысяч среднестатистических клиентов. Каждый хочет индивидуального подхода. Каждый хочет быть хоть чуточку, но все-таки важным покупателем, получать персональный сервис, персональное обслуживание и высокую степень внимания к своим заботам и переживаниям. Тут все ясно, но что конкретно можно сделать в направлении индивидуального подхода? Необходимо начать с трех основных составляющих:

1. База для хранения информации;
2. Регламент, помогающий структурно собирать и фиксировать эту информацию;
3. Системная работа с полученной информацией. Нельзя собрать основную массу данных и работать только с ней. Жизнь слишком быстро движется, и информация о вашем клиенте, которая еще вчера была актуальной, уже сегодня не соответствует действительности. Поэтому с данными нужно работать постоянно и системно.

Теперь о реализации индивидуального подхода. Давайте представим, что ваша компания занимается поставками цветов в магазины Москвы или любого другого крупного города, где таких цветочных магазинов даже не сотни, а тысячи. Как в таком случае работать индивидуально? У вас огромное количество контрагентов, всех не запомнишь? Верно! Запоминать и не нужно – любую информацию нужно фиксировать. Не столь важно, куда именно вносить полученную информацию, будь то полноценная CRM (система взаимоотношений с клиентами) или простой файл Excel, – важно не забывать фиксировать полученные данные и не лениться их собирать. Если вы сегодня позвонили владельцу или администратору магазина и узнали, что по причине проверок пожарной инспекции магазин заработает только через месяц, обязательно запишите это. А когда вы будете снова звонить для согласования поставки, обязательно узнайте, как прошла проверка, какие были замечания и есть ли какие-то изменения в законах, связанных с пожарной безопасностью, о которых вам следует знать. Таким образом, ваш клиент поймет, что вы помните о его переживаниях. Вы станете немного ближе ему, поскольку он почувствует доверие, которого очень часто не хватает. А полученную информацию вы сможете использовать в общении с другими заказчиками, давая им весьма ценные рекомендации.

Клиент не всегда, но все же часто упоминает о деталях, которые просто жизненно необходимо фиксировать: его запланированный отдых за границей, болезнь его родственников, переживания, связанные с уровнем продаж, и т. д. В любом случае, упомянул покупатель о таких деталях или нет, кроме простой фиксации и работы с данными нам нужно собирать эту информацию самостоятельно. Спросите, когда у клиента день рождения. Будет неплохо, если вы ему позвоните или отправите персональное поздравление через какой-либо мессенджер, и совсем замечательно будет, если вы сможете заехать к нему с коробочкой конфет. Кроме этого, можно узнать у клиента о его планах в бизнесе, думает ли он масштабироваться или планирует расширение товарной матрицы. Таким образом, вы, во-первых, проявите интерес и внимание к своему клиенту. Во-вторых, как уже говорилось выше, вам и самому будут полезны эти данные.

Определите, где вы будете фиксировать информацию о покупателях, пропишите регламент ведения этой базы и контролируйте ее заполнение. Таким образом, каждый клиент будет чувствовать индивидуальный подход, который станет еще одним плюсом для его удержания.

У каждого тренера есть выработанная система подготовки спортсменов, где учтены физиологические особенности, сезонность, периоды адаптации и другие факторы, которые принимаются во внимание при работе со всеми спортсменами. Но, работая со своей сборной, хороший тренер знает, как проходит восстановление у одного спортсмена, чем занимается в свободное время другой и что мотивирует третьего.

Работайте системно, не забывая про индивидуальный подход.

Помощь от чистого сердца

Какой клиент вам подходит больше: тот, у которого бизнес разваливается на глазах, или покупатель, успешно развивающий свое предприятие?

Почти во всех случаях нам нужен успешный клиент. Во-первых, у него есть чем платить за наши товары и услуги. Во-вторых, при масштабировании он сможет покупать больше. И в-третьих, что немаловажно, значительно проще заключать договор с человеком, у которого хорошее настроение. А у успешного человека настроение всегда лучше, чем у человека, терпящего крах. Так почему бы не внести хотя бы небольшой вклад в то, чтобы покупатель стал немного успешнее? Сделав его богаче хотя бы на 10 000 рублей, вы «убиваете двух зайцев одним выстрелом»: получаете чуть более успешного клиента и, что не менее важно, приобретаете еще один значимый плюс в части удержания покупателя.

В 90 % случаев люди сразу говорят: «Я бы рад сделать клиентов успешнее, но как? Ведь я всего лишь продаю...» Это совсем не так! Мы, продавцы, еще как можем влиять на успех наших клиентов. Выше я привел два примера: первый с автосервисом, второй с поставкой цветов в магазины. Я их описал не задумываясь, и сейчас именно на этих примерах мы и разберем, что же можно сделать для покупателя, чтобы он стал чуточку богаче.

Например, для СТО «Лучший автосервис» мы можем порекомендовать каждому клиенту топ правил, которые помогают сократить расходы на эксплуатацию его автомобиля.

1. Регулярно проходите техническое обслуживание. Ваши расходы на ТО вырастут незначительно, но при этом вы сможете отлично экономить на расходе топлива и на отсутствии серьезных дорогостоящих поломок.

2. Проверьте давление в шинах. Когда шины приспущены, расход топлива растет.

3. Не перевозите в багажнике ненужные вещи. Даже лишние 20 кг за несколько месяцев прилично повлияют на общее количество денег, потраченных на топливо.

И таких рекомендаций можно написать десятки. Скорее всего, клиент прислушается не ко всем, но, если он возьмет на вооружение хотя бы какое-то правило, которое помогает ему становиться успешнее, это еще один плюс к удержанию клиентов для вашего автосервиса.

Что касается цветочных магазинов, то почему бы не научить руководство или продавцов этих магазинов маленьким хитростям, о которых они могли не знать:

1. Дополнительный декор в виде мягких игрушек, который позволяет увеличить стоимость букета и скрыть мелкие дефекты цветов.

2. Сбор букетов до подхода цветов к увяданию позволяет значительно сократить потери, повысить лояльность клиентов, так как они не покупают букеты из уже увядших цветов. Кроме того, такие букеты, как правило, дороже.

3. Акция «Каждый 11-й цветок бесплатно» – тоже неплохая идея, которая могла бы повлиять на рост среднего чека.

Это всего лишь примеры того, как можно и нужно делать своих покупателей успешнее. Я думаю, в своей деятельности вы сможете найти много идей, благодаря которым ваши клиенты станут немного успешнее.

Напишите, что вы сделаете, чтобы ваши клиенты стали успешнее:

Эффективная лояльность

Отличная возможность удерживать клиентов появляется благодаря правильно выстроенной системе лояльности. Что значит «правильно выстроенная»? И когда система лояльности может быть построена неэффективно?

Если в системе скидок учитывается объем покупки, это правильно и рационально, так как на крупную сделку уходит практически столько же усилий, что и на сделку с небольшой стоимостью. Также это эффективно и рационально, потому что клиент, который понимает прямую связь объема сделки с уровнем предоставляемой скидки, безусловно, чаще покупает больше, нежели покупатель, который такой взаимосвязи не видит. Отлично, если скидка накопительная, ведь интерес в собирании заложен практически в каждом из нас. И совсем неэффективно, когда скидка предоставляется по принципу «кто сколько выторговал» или «насколько сильно клиент нравится менеджеру или вам».

Для понимания, насколько важно внимательно относиться к системе лояльности, приведу интересные данные.

Международная консалтинговая компания McKinsey в 1992 году провела исследование среди 1 200 крупнейших компаний мира и доказала, что увеличение цены всего на 1 % приводит к росту операционной прибыли на 11 %. Всего 1 % – и такой результат! Если не менять цену, но увеличить объем продаж на 1 %, то операционная прибыль вырастет на 3,7 %. Если предоставить скидку на продукт в размере 5 %, то для сохранения прежних показателей прибыли придется увеличить объем продаж в среднем на 17,5 %.

Теперь предлагаю вам, не обманывая себя, выписать три ваши сделки с максимальной скидкой и три сделки с максимальным объемом продажи:

1.	1.
.....
2.	2.
.....
3.	3.
.....

Это одни и те же сделки? Если нет, надо корректировать или систематизировать систему лояльности.

Каждый раз, когда кто-то из наших покупателей спрашивает индивидуальную скидку и при этом не хочет покупать больше или приводить нам новых клиентов, наши менеджеры говорят следующую фразу: «Николай Петрович, согласитесь, вам было бы неприятно купить билет на бизнес-форум за 10 000 рублей и узнать, что рядом сидит человек, купивший такой же билет за 7 000? Наша компания с уважением относится к каждому клиенту, и именно из уважения к вам мы не можем предоставить скидку, кроме предложений, размещенных на нашем сайте».

Используйте систему лояльности для удержания клиентов и увеличения продаж, а не для того, чтобы показаться кому-то хорошим. Именно показаться, ведь в тот момент, когда вы делаете большую скидку человеку, который покупает мало, но активно спрашивает снижение цены, вы проявляете «антилояльность» к покупателям, которые покупают много, но ничего не просят. Не стоит этого делать, будьте по-настоящему лояльны к своим лучшим клиентам.

Отстройка от конкурентов

Все, о чем мы говорили выше, направлено на удержание покупателей. Но куда же они уходят, наши клиенты? Думаю, ответ очевиден и понятен для всех: чаще всего они уходят к нашим конкурентам. А что если убрать конкурентов? Нет, не в смысле поджечь чей-то офис и даже не скупить всех конкурентов на рынке. Что если стать единственным в своем роде? Отличаться таким образом, чтобы вас ни с кем нельзя было сравнить? Как вы думаете, можно ли сравнивать наш «Лучший автосервис», который будет работать на выезде, с обычным автосервисом? Можем ли мы сравнивать поставщика цветов, который поставяет только тюльпаны, но при этом тюльпаны всех видов, расцветок и размеров, с обычным поставщиком? Это идеи, которые выдуманы за несколько минут, и понятное дело, что нужно все просчитать и проверить. Главное, что я хочу донести, – одну простую мысль: придумайте что-то, чем вы можете отличаться от конкурентов. Чтобы на рынке было огромное множество игроков, а в выбранной вами нише – только вы один.

Сразу говорю: три самые плохие попытки для отстройки – это заявки на лучший сервис, лучшее качество и лучшие цены. Как вы думаете, почему? Да просто потому, что так говорят 90 % компаний. Не верите? Позвоните конкурентам и задайте им вопрос, почему стоит покупать именно у них.

Хорошим же примером отстройки от конкурентов можно считать пример китайского фермера Хао Xianzhang, который выращивает и продает груши в форме Будды. Да, да! Это не опечатка. Выращивает он их без затейливых технологий. Работа, правда, кропотливая, ведь каждую такую грушу на ранней стадии роста необходимо поместить в пластиковую форму Будды. Кстати, стоит такая груша примерно в десять раз дороже той же груши обычной формы. Китайцы считают, что поедание таких груш приносит им удачу. И, как вы понимаете, несмотря на разницу в цене, их раскупают еще до того, как они попадут на прилавки.

Наша отстройка, возможно, слабовата, но она все же есть: «Мы единственная компания, которой действительно важно, что вы сделаете после обучения».

Придумайте, как вы можете продавать свой товар или услугу как «Будду», то есть в десять раз дороже.

Напишите несколько вариантов отстройки от конкурентов.

Работа с NPS

Каждый понимает, что довольного и лояльного к вам клиента и удерживать, по большому счету, не нужно. Зачем ему куда-то уходить, если ему все нравится? Это верно в случае, когда покупатель всем доволен, и он, конечно, от вас вряд ли уйдет. А как понять, довольны ваши клиенты или нет и, что куда важнее, насколько именно они довольны? Кроме того, как мы поймем, что все вышеуказанные инструменты работают и дают свои плоды? Что для нас будет индикатором движения в правильном направлении? Именно здесь нам и поможет NPS – индекс лояльности клиентов. Для выявления уровня лояльности необходимо проделать следующую работу:

1. Опросите своих покупателей, задав им вопрос строго в следующей формулировке:

Оцените, пожалуйста, по шкале от 0 до 10 баллов вашу готовность рекомендовать нашу компанию или отдельно взятую услугу (во втором случае необходимо указать название услуги) друзьям и близким. 0 баллов означает, что вы ни в коем случае не рекомендуете ее, а 10 баллов – вы с удовольствием готовы ее рекомендовать.

2. Разделите анкеты на три группы:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
критики						нейтральные клиенты		промоутеры ваших товаров и услуг	

3. Далее используйте следующую формулу:

$$\% \text{ промоутеров} - \% \text{ критиков} = \text{Индекс лояльности клиентов}$$

Кроме этого, задайте еще один вопрос своим покупателям: «Что необходимо сделать, чтобы в следующий раз вы поставили оценку в 10 баллов?»

Так вы будете знать уровень лояльности клиентов, будете понимать, кто вас рекомендует, а кто в лучшем случае не говорит ничего плохого о вашей компании. Вы будете знать, что нужно для поднятия своего NPS.

Если вы хотите получить максимально точные данные, то опрос следует проводить сторонней специализированной консалтинговой компанией, но для начала и самостоятельного опроса будет вполне достаточно.

NPS компании «Точки Роста» на момент написания книги составляет 76. Это очень достойный результат, и мы, естественно, не намерены на нем останавливаться.

Проводите опрос, корректируйте свою работу на основе обратной связи, снова проводите опрос и так до тех пор, пока NPS не будет равен 100. Такого пока нет ни у одной компании, и, возможно, именно вашей компании суждено быть первой, получившей эту оценку ☺

Напишите ваши текущие оценки и посчитайте NPS своей компании:

% промоутеров =

% нейтральных клиентов =

% критиков =

$$\begin{array}{ccc} \dots\dots\dots & - & \dots\dots\dots = \dots\dots\dots \\ \% \text{ промоутеров} & & \% \text{ критиков} & & \text{NPS} \end{array}$$

WOW-эффект, или Сервис больше чем на 100 %

Когда в последний раз вы были не просто довольны какой-либо услугой, а удивлены настолько, что хотелось сказать: «Wow»? Были ли вообще на вашей памяти компании, которые смогли вас по-настоящему удивить? Если такое и случалось, уверен, что нечасто. Мы готовы не только работать с компаниями, которые умеют приятно удивлять, – мы готовы еще и рекомендовать их. Естественно, что нам и самим нужно стремиться к постоянному «wow-эффекту».

А что вы можете делать, чтобы приятно удивлять своих клиентов? Не задумывались?

Например, на наших открытых семинарах мы встречали каждого участника с оркестром (это не метафора, а вполне настоящий оркестр, который по нашей просьбе играет современную музыку). Поверьте, это вызывает еще какой wow-эффект.

Мой друг на своей мойке самообслуживания устроил день, когда машины встречали прекрасные девушки топлес и активно помогали отмыть приехавшие автомобили. Это более спорный, но все же wow-эффект.

В идеале надо сохранить баланс и не перестараться, отпугнув клиентов излишней активностью. Ведь вполне возможно, что кто-то из наших покупателей не любит громкую музыку, да и внимание оркестра ему может прийти не по душе. Или одну из клиенток автомойки возмутит такая промоакция с девушками. И все же, если сравнивать излишнюю активность и полное отсутствие каких-либо действий, всегда выбирайте активность.

Придумывайте свой wow-эффект. Не бойтесь экспериментировать, поражайте клиентов своей изобретательностью. Пусть их удивление «заякорит» их на вашем бизнесе. И удерживайте их сервисом больше чем на 100 %.

Выпишите хотя бы два инструмента, которые помогут создать wow-эффект:

1.
2.
3.
4.
5.
6.
7.
8.
9.
10.

Усейн Болт, или Скорость на максимум

Мы можем заработать деньги, построить карьеру, выстроить свой бизнес, можем укрепить свое здоровье. А вот время уходит от нас безвозвратно. Возможно, именно поэтому не то что каждые десять лет или год, уже практически каждый месяц мы учимся жить в более высоком темпе. Мы все чаще смотрим на телефон, планировщик дел стал неотъемлемой частью нашей жизни, а очередь даже в четыре человека становится основным фактором при решении, покупать товар в магазине или нет. Вдумайтесь: абсолютное большинство не дожидается загрузки сайта, если она длится больше трех секунд. А для того чтобы определить, остаться на сайте или переключиться на следующий, нам достаточно трех-пяти секунд. В таком бешеном ритме сложно все успевать. А нам необходимо не просто успевать, нам нужно делать все быстрее, чем того ждал ваш клиент. Если при звонке в вашу компанию менеджер не отвечает до третьего гудка – это уже не очень хорошо, но, если менеджер вовсе не поднимает трубку, а перезванивает позднее, будьте уверены: вы теряете огромное количество покупателей. Важно быстро реагировать при работе не только с новыми клиентами, но и с постоянными покупателями, ведь именно здесь проявляется ваша забота о них.

Вы продали какой-либо товар, и клиенту понадобилось сервисное обслуживание? Ваша реакция и скорость устранения проблемы должны поразить заказчика. Он должен говорить друзьям: «Классная компания. Был и небольшие вопросы, и после моего звонка их решили уже через два часа. Очень рекомендую».

Покупателю понадобилась консультация после приобретения вашего товара? Предоставьте ее сразу и на самом высоком уровне. Что нужно сделать для того, чтобы начать работать быстро? Нужно определить, где сегодня клиенту приходится ждать, и сделать так, чтобы это ожидание сократилось.

Ниже несколько примеров; дополните их своими и напишите, как вы сократите время ожидания:

Входящий звонок	
Заявка на сайте	
Проблема о помощи/ консультации	
Встреча для презентации товара/услуги	

В какое бы время вы ни оставили заявку на наших сайтах, вам должны перезвонить в течение пяти минут. Если этого не было сделано, это недоработка руководителя отдела продаж, с которой мы, проанализировав все заявки, будем разбираться.

В соревнованиях, как и в бизнесе, достаточно быть на один шаг впереди конкурентов, а в «забеге» с вашим уровнем сервиса необходимо обгонять ожидания клиентов.

Усейн Болт – самый быстрый человек на планете. Поставленный им мировой рекорд в беге на 100 метров шокирует, ведь он смог преодолеть дистанцию за 9, 58 секунд. Усейн – один из самых знаменитых спортсменов современности, его знают миллионы людей на всей

планете. Сотни бегунов преодолевают эту же дистанцию за 9,7 (разница – всего одна десятая доли секунды), но их не знает никто. Будьте первым, пусть все знают о вашей скорости.

Информация о клиентах

Каждому хорошему продавцу понятно, что чем лучше он знает своего потенциального покупателя, тем выше вероятность сделки. Распорядок дня, привычки, хобби, характер – эти и другие знания о клиенте могут очень помочь в продажах, и уж точно дополнительная информация такого рода никогда не будет вредной. Остается ряд вопросов: какая именно нужна информация, где ее брать и как с ней правильно работать?

Но обо всем по порядку. Сначала давайте разберемся с тем, что именно вам нужно знать о своих клиентах. Уже здесь придется поработать, потому что вам нужно составить свой уникальный список. Но, естественно, вам будет намного проще делать это, опираясь на готовый шаблон. Их я предложу сразу три. Сначала давайте разберем знаменитый список Харви Маккея (предприниматель и автор бестселлеров New York Times).

Список Харви Маккея:

Дата заполнения

Дата внесения последних дополнений

Кто заполнил анкету

Клиент

Фамилия и имя

Прозвище

Занимаемая должность

Название фирмы и адрес

Домашний адрес

Телефон: служебный и домашний

Дата и место рождения

Рост, вес

Особенности физического состояния (лысеет, в прекрасной физической форме, артрит, острые боли в спине и т. п.)

Средняя школа и год окончания

Высшее учебное заведение

Когда окончил

Какой степени получен диплом

Какие награды получал в колледже

Ученые степени

В каком студенческом объединении состоял

Какими видами спорта занимался

Какой вневузовской общественной деятельностью занимался

Если клиент не получил высшего образования, то является ли для него (для нее) это обстоятельство болезненным?

Чем компенсировалось отсутствие высшего образования?

Прохождение военной службы

Звание при увольнении в запас

Отношение к своей службе в армии

Семья

Семейное положение

Фамилия и имя жены (мужа)

Образование жены (мужа)

Круг интересов жены (мужа), общественная деятельность, членство в каких-либо организациях

Дата свадьбы

Дети (если есть), имена и возраст

Является ли клиент чьим-либо опекуном?

Образовательный уровень детей

Чем интересуются дети (их увлечения, проблемы и т. п.)

Предшествующая деятельность

Прежние места работы
(сначала указывается последнее)

Фирма

Адрес

Даты

Занимаемая должность

Адрес

Даты

Занимаемая должность

Предшествующая должность (в фирме, где работает в настоящее время)

Даты

Имеются ли в кабинете клиента какие-либо «символы» социального положения?

Какие занимал должности, какие получал награды

Имеются ли люди, к мнению которых клиент особо прислушивается?

Какие деловые отношения он (она) имеет с сотрудниками нашей компании?

Эти отношения хорошие? Почему?

Кто еще из сотрудников нашей компании знаком с клиентом?

Тип контакта

Характер отношений

Как клиент относится к своей фирме?

В чем заключается его (ее) долгосрочная цель деятельности?

В чем заключается его (ее) ближайшая цель коммерческой деятельности?

Чем в настоящее время больше всего озабочен клиент: благополучием фирмы или своим личным благополучием?

Думает ли клиент о настоящем или о будущем?

Особые интересы

Клубы или профессиональные сообщества

Является ли политически активным?

Партия

Значение для клиента

Ведет ли общественную деятельность по месту жительства?

Какую?

Религия

Является ли ревностным прихожанином?

Строго конфиденциальные сведения, не подлежащие обсуждению с клиентом (например, развод, членство в организации «Анонимные алкоголики» и т. п.)

Что еще клиент принимает близко к сердцу?
(помимо бизнеса)

Стиль жизни

Медицинское заключение (состояние здоровья
в данное время)

Употребляет ли клиент спиртные напитки?

Если да, то какие и в каком количестве?

Если он не употребляет спиртные напитки,
то реагирует ли отрицательно, когда в его
присутствии пьют другие?

Курит ли клиент?

Если не курит, то возражает ли он, когда курят
другие в его присутствии?

Куда он предпочитает ходить на обед?

Любимые кушанья

Возражает ли клиент против того, чтобы кто-нибудь
платил за его обед?

Какие у клиента увлечения и что он предпочитает
делать в свободное время?

Как и где клиент обычно проводит отпуск?

Болельщиком каких видов спорта он является и за какие команды болеет?

Какой марки у него автомобиль (автомобили)?

О чем любит поговорить?

На кого именно клиент старается произвести впечатление?

Какое впечатление клиент хочет произвести на этих людей?

Какими эпитетами вы бы воспользовались, чтобы описать клиента?

Какими своими жизненными достижениями он (она) больше всего гордится?

Какова, по вашему мнению, долгосрочная личная цель клиента?

Какова, по вашему мнению, ближайшая личная цель клиента?

Клиент и вы

Какие возникают моральные или этические соображения, когда вы работаете с клиентом?

Считает ли клиент, что у него есть какие-то обязательства в отношении вас, вашей фирмы или вашего конкурента?

Если да, то какие?

Вызовет ли предложение, которое вы собираетесь сделать клиенту, необходимость изменить какую-либо привычку или предпринять действие, нарушающее установившийся порядок?

Беспокоится ли он (она) прежде всего о мнении других?

Или же клиент является эгоцентричным?

В чем заключаются, как считает клиент, главнейшие проблемы?

Какие проблемы административного управления являются самыми срочными для фирмы клиента?

Существуют ли конфликты между клиентом и администрацией его фирмы?

Есть ли у вас возможность оказать помощь в разрешении этих проблем? Каким образом?

Располагает ли ваш конкурент лучшими ответами на вышеприведенные вопросы, чем вы?

Как я уже говорил выше, необходимо адаптировать список этих вопросов под свою деятельность и под наши суровые реалии. Мы сократили его до следующих пунктов:

ФИО клиента

Компания и должность
Оргструктура компании
Домашний адрес
Номера телефонов
Дата рождения
Спорт или другие увлечения
Информация о семье
Социальные сети
Лидеры мнений, авторитеты для клиента
Автомобиль
О чем любит говорить
Какое впечатление любит производить на собеседника
Есть ли CRM. Если есть, то какая
Другая информация о клиенте, которую можно использовать в разговоре (оброненная им фраза или фраза, оброненная секретарем клиента)

Где же можно собрать так много информации о клиенте в сжатые сроки?

Мы используем два основных источника.

Во-первых, мы очень внимательны в разговорах с нашими покупателями. Мы не просто учимся слушать, мы активно работаем над тем, чтобы слышать человека. И поверьте, если вы умеете не только говорить о себе, но и активно интересоваться делами собеседника, то он, как правило, с радостью расскажет большую часть необходимой информации.

И, конечно, самый мощный источник информации XXI Века – социальные сети. Куда же без них? Сейчас почти у каждого есть страница в соцсетях, и, как правило, не одна. Если внимательно присмотреться к вопросам в анкете и интересоваться жизнью своих клиентов в социальных сетях, то можно найти практически все данные.

Ну хорошо, мы знаем, что нужно знать о клиенте, и даже знаем, как получить эту информацию. Что же дальше? А дальше самое простое и одновременно с этим самое сложное. Нужно научиться находить общие точки контакта и быть по-настоящему полезным вашим покупателям. Если пытаться делать это просто для того, чтобы продавать, то долгосрочного проекта не получится. Искренность всегда выигрывает в споре с видимостью общих интересов и помощи. Поэтому, если ваш клиент пишет картины, попробуйте хотя бы немного вникнуть в эту тему, понять, что такое постимпрессионизм и кто такой Винсент Ван Гог. Если клиенту ближе гонки на мотоциклах, это совсем не значит, что вам нужно вместе с ним нестись со скоростью 200 км/ч по автомагистрали. Но будет здорово, если вы сможете отличить Kawasaki от Suzuki и поддержать диалог с клиентом на эту тему.

Поймите, что вам нужно знать о своих клиентах, найдите эту информацию и активно ее используйте.

Новый продукт, новая жизнь

Время идет не просто быстро – прогресс набрал космическую скорость. Буквально за какие-то десять лет предметы, услуги и даже сама жизнь вокруг нас изменились до неузнаваемости. И именно сейчас нужны новые продукты, новые решения для бизнеса и для практически каждого человека. Как давно вы корректировали свою продуктовую линейку? Если прошло больше двух-трех лет, то, вероятнее всего, это именно та точка роста, которая может принести вам хорошие результаты.

Два с половиной года назад мы начинали с одного-единственного продукта «обучение открытого формата». Сейчас наша компания продолжает организовывать открытое обучение, но теперь мы еще проводим корпоративные тренинги по личной эффективности, по продажам, внедряем amoCRM, и это еще не все. Мы все так же продолжаем искать новые возможности для наших клиентов и, как следствие, для наших продаж.

Новый продукт – не просто хороший способ удержания покупателей. Это важнейший принцип развития для абсолютного большинства компаний XXI Века. Безусловно, есть исключения – предприятия, которые уже не одну сотню лет занимаются производством сыра или стали практически монополистом производства шампанского. Но эти исключения подтверждают правило.

Одновременно с этим ни в коем случае не распыляйтесь на деятельность, которая никак не относится к вашему основному продукту. Очень опасно начинать продавать наковальни, если до этого вашим основным продуктом были туристические путевки в Европу. Наковальни не только не дадут вам прироста продаж – вероятнее всего, из-за смещения внимания и «размытия» своей ниши вы потеряете часть продаж и, что хуже, – часть своих клиентов.

Внедряйте смежные продукты, услуги и получайте новые результаты.

Почему у вас покупают

Часто, даже продавая довольно долго одни и те же товары, мы не понимаем в полной мере, почему у нас покупают. Например, продавая автомобили, можно быть уверенным на 100 %, что люди покупают спортивные автомобили для дополнительного адреналина в крови. И это действительно так, но лишь отчасти. Уверен, есть процент людей, делающих выбор в пользу спортивного авто, потому что это мечта их детства. Кто-то покупает спортивный автомобиль, чтобы нравиться девушкам. И таких причин могут быть десятки, если не сотни.

Продавая лопаты, можно быть уверенным на 100 %, что их используют жители ближайшей деревни для работы в своих огородах. И только после завершения строительства на площадке неподалеку понять, что все же бóльшая часть ваших покупателей – рабочие этой стройки. Не ждите окончания строительства – поймите заранее, кто ваши ключевые клиенты. И здесь у вас сразу две задачи. Во-первых, выписать как можно больше возможных причин покупки ваших товаров или услуг. А во-вторых, научиться приводить аргументы для каждой из причин покупки.

Могу сказать честно: я не знаю всех причин покупки наших услуг. Но я постоянно продолжаю их выявлять и работать с этими причинами. Например, я с большим удивлением узнал, что абсолютное большинство ходит на наши мероприятия в первую очередь для того, чтобы познакомиться с интересными людьми и сфотографироваться с известными спикерами, а уже во вторую очередь их интересуют собственно знания.

Не решайте за клиента, почему он покупает, – вы этого не узнаете, пока не спросите.

Говорите первым

Не бойтесь первым сказать о своей недоработке. Как известно, все тайное рано или поздно станет явным. И будет намного лучше, если вы окажетесь первым, кто скажет о вашей оплошности. Если вы станете дожидаться, пока об этом заговорят ваши клиенты, будьте уверены: вы потеряете значительно больше.

На каждом сайте, продающем наше открытое обучение, вы можете увидеть список наших недоработок. Мы честно говорим, что именно на этот раз мы сделаем лучше, что исправим, а на что повлиять пока не можем.

Не ждите негативных слухов. Расскажите честно о своих недоработках и о том, что вы планируете предпринять для исправления сложившейся ситуации.

Говорите первым, и тогда большинство людей услышат именно вас, а на критику от других будут пожимать плечами: «Так это не секрет, они сами об этом говорят».

Истина в балансе

Выше описаны методы, принципы, идеи и техники, которые однозначно помогут вам эффективнее удерживать своих клиентов. Но для их результативности нужно придерживаться правила баланса системы удержания клиентов. К сожалению или к счастью, если в вашей компании выстроена эффективная система лояльности, но на любой входящий запрос вы будете отвечать несколько дней, то эффективно удерживать покупателей не получится. Так же как не получится это делать, если вы отлично знаете стоимость своего клиента на всю жизнь, но при этом совершенно не готовы прислушиваться к обратной связи. И напротив, если вы сумеете отстроиться от конкурентов, то wow-эффект закрепит клиента за вашей компанией очень надолго. Равно как и индивидуальный подход, помноженный на помощь своим покупателям, дает значительно большую отдачу, чем простое сложение этих инструментов.

Баланс важен не только в продажах и в бизнесе. Часто его нам не хватает и в жизни. Татуировку, символизирующую баланс, я планирую сделать в ближайшие полгода. Поскольку уверен: мудрость, как и истина, находится в балансе.

Резюме

Просмотрите этот список еще раз и ответьте себе на вопрос: «Я рассмотрел возможность использования всех основных точек роста продаж в области удержания клиентов?»

1. Посчитайте, насколько сильно вы должны любить своих клиентов. И пусть эта любовь царит на всех уровнях вашей компании.

2. Спрашивайте у покупателей, что им не нравится, и сделайте хотя бы минимум, чтобы это исправить. Если же вы сможете приложить максимум усилий, то и результат не заставит себя ждать.

3. Будьте в контакте со своими клиентами. Связывайтесь с ними, когда этого требует клиентский сервис, и не становитесь при этом назойливым.

4. Работайте с каждым заказчиком индивидуально, фиксируйте необходимую информацию и не забывайте использовать эти знания.

5. Помогайте становиться вашим покупателям успешными людьми. Успешные клиенты платят больше.

6. Настройте вашу систему лояльности таким образом, чтобы у вас хотелось покупать чаще и больше. Большая скидка должна доставаться ключевым клиентам, а не тем, кто больше выпрашивает.

7. Отстройтесь от конкурентов. Придумайте, как сделать свой продукт в форме «Будды».

8. Работайте с индексом лояльности. Если вы не будете повышать свой NPS, за вас этого не сделает никто.

9. Удивляйте своих клиентов, предоставляйте им сервис больше чем на 100 %.

10. Работайте быстро. «Дорога ложка к обеду».

11. Добудьте максимум информации о своих покупателях.

12. Внедряйте новые товары и услуги.

13. Узнавайте истинную причину покупок у вас.

14. Говорите первым о своих недоработках и становитесь лучше.

15. Используйте все инструменты удержания клиентов в балансе.

Нельзя финишировать первым, если вы много тренировались, прекрасно владеете техникой бега, но при этом за день до старта объелись картошкой фри с гамбургерами и вместо кроссовок обули туфли. Успех, как и истина, находится в балансе.

Удержание круче привлечения новых клиентов и круче процесса продажи.

Работа с клиентами

Мы проделываем огромную работу по привлечению покупателей. Мы прилагаем колоссальные усилия для их удержания. И вопрос «быть или не быть» встает именно в момент непосредственной работы с нашими клиентами.

Не верю

Продавая по телефону, не используйте скрипты. Не зубрите их сами и не заставляйте их учить своих менеджеров. Скрипты продаж давно не работают. Используйте основные принципы, так называемый скелет алгоритма продаж. Покупатели всегда чувствуют, когда с ними говорят по шаблону, а когда менеджеры по продажам используют индивидуальный подход. Вместо траты большого количества времени на составление кипы скриптов уделите несколько часов разработке хорошего скелета продаж. Вы можете сформировать его под себя, но для понимания я все же покажу, как выглядит наша стандартная форма продаж в компании «Точки Роста»:

– Александр, добрый день!

– Добрый.

– Это Евгений, компания «Точки Роста». Александр, хотим пригласить вас на самый масштабный бизнес-форум по маркетингу, будут выступать Алексей Воронин, Игорь Манн и Роман Тарасенко. Но прежде чем я отправлю вам коммерческое предложение, хотел уточнить, насколько актуально для вас может быть такое событие?

– Смотря когда будет и сколько будет стоить.

– Да, конечно. Вся эта информация будет в коммерческом предложении. И раз вам в целом может быть интересно, я скину вам индивидуальное КП. У меня короткий вопрос: сколько людей у вас занимаются маркетингом?

– Я сам занимаюсь и маркетингом, и продажами.

– Ок. Александр, буквально в течение 30 минут отправлю вам индивидуальное коммерческое предложение, и, если сегодня вечером наберу, чтобы узнать ваше решение по событию, удобно будет?

– Набирайте лучше завтра утром.

– Ок, тогда отправляю вам КП, хорошего вечера и до завтра!

– До завтра.

В начале пути мы пробовали работать со скриптами. Как человек, их внедривший, могу вам со стопроцентной уверенностью сказать: скрипты работают значительно хуже живого общения.

Раздельный вход и выход

Разделяйте входящие и исходящие звонки. При входящем звонке вы можете лучше выявить потребность клиента, прежде чем начать презентовать свои услуги. При исходящем звонке такая возможность есть далеко не всегда, поэтому важно понимать принципиальную разницу в подходе к продажам через исходящий и входящий звонок. Скелет входящего звонка в нашей компании выглядит следующим образом:

– Добрый день, сейчас наткнулся на вашу рекламу. Сколько стоит посетить ваш форум?

– Здорово, сейчас все подробно расскажу. Скажите, как могу к вам обращаться?

– Наталья.

– Наталья, меня зовут Евгений. Очень приятно. Стоимость за висит от удаленности от сцены. Скажите, а почему вообще в принципе заинтересовала наша реклама?

– Я очень давно слежу за работой Игоря Манна и подумала, что будет здорово хотя бы раз посетить его семинар.

– Здорово. Наталья, скажите, посетить семинар, чтобы увидеть Игоря Манна, сфотографироваться с ним – это понятная цель, а кроме этого, что еще хотите получить от нашего форума?

– Нет, ну понятное дело, что я туда иду за знаниями.

– Вот знаний будет предостаточно на форуме! А в какой сфере работаете?

– Мы занимаемся продажей оборудования для бизнеса. У нас есть все, начиная от кондиционера и заканчивая рисоварками.

– Наталья, сколько человек у вас занимается маркетингом?

– Я и еще три менеджера.

– Наталья, и тогда последний вопрос перед тем, как я вам отправлю индивидуальное коммерческое предложение. Хотели бы продвинуть ваши услуги на нашем форуме?

– Да, конечно. А что, это возможно?

– Наталья, для вас возможно все ☺ Буквально в течение 30 минут отправлю вам индивидуальное КП, и, если сегодня вечером наберу, чтобы узнать решение по событию, удобно будет?

– Ок, набирайте.

– Тогда хорошего дня, в течение 30 минут вся информация будет у вас в WhatsApp. И до вечера!

Единый понятийный аппарат техники продаж

Важно, чтобы каждый сотрудник вашей компании, и вы в том числе, четко понимали, из каких этапов состоит ваша техника продаж и как необходимо с ними работать. Не торопитесь пропускать эту главу с мыслями: «Каждый в нашей компании прекрасно знает, как нужно продавать». Проверьте это! Пусть каждый, начиная с вас, запишет на листе бумаги все этапы продаж. Далее напротив каждого этапа необходимо прописать основные принципы работы с этим этапом. Только в случае, если совпадут абсолютно все этапы техники продаж и порядка 90 % тезисов о работе с ними, можно говорить, что в вашей компании действительно есть единая система техники продаж. Если этого пока нет, то составьте свою технику продаж, опираясь на свои знания и на новые инструменты, которые вы сможете взять из этой книги. Внедрите эту технику продаж на всех этапах и уровнях.

Используя единый понятийный аппарат техники продаж, вы минимизируете потери в обороте и выработаете максимально эффективную систему, позволяющую продавать больше, дороже и чаще.

Вот пример техники продаж, которая используется в компании «Точки Роста». Эту технику мы разработали с моим партнером в бизнесе и управляющим в компании Yota Алексеем Музыкай. «Пять с половиной этапов продаж, или Продажи на 5+»:

- Приветствие.
 - Выявление потребностей.
 - Презентация товара.
 - Продажа.
 - Выход из контакта.
 - Работа с возражением (этап не случайно расположен так низко).
- Безусловно, у вас могут быть и другие этапы продаж.

Приветствие

Приветствовать клиента необходимо искренне, с настоящей улыбкой (даже если вы говорите по телефону). Если встречаетесь лично, следите за тем, чтобы вы стояли ровно и в открытой позе. Чаще используйте слова «добрый день/вечер» и крайне редко – «здравствуйте». Если вам известно имя, говорите: «Алексей, добрый день!» Именно в такой очередности: сначала имя, потом «добрый день/вечер».

Приветствуя покупателя в магазине, очень важно не «набрасываться» на него сразу на входе с вопросом «что подсказать?», а, напротив, после слов «добрый день» сделать шаг в сторону и жестом «проводить» клиента к товару со словами «проходите, пожалуйста, выбирайте».

Выявление потребностей

Уверен, это важнейший этап, требующий максимального внимания, поскольку чем лучше мы выявляем потребность, тем больше нам доверяет клиент. А если нам доверяет наш покупатель, он с большей вероятностью заключает сделки, растет количество, частота и сумма сделок. Мы задаем только искренние вопросы, только вопросы, ответы на которые нам необходимо знать, чтобы предложить клиенту то, что ему подходит больше всего. Мы ни в коем случае не задаем глупых вопросов, на которые, скорее всего, прозвучит социально ожидаемый ответ:

– Вы бы хотели пользоваться лучшим интернетом и при этом платить меньше?

– Вы бы хотели инвестировать совсем небольшую сумму, но при этом получать высокую доходность каждый месяц?

– Вы бы хотели пользоваться сотовой связью столько, сколько считаете нужным, и при этом платить гораздо меньше?

Все это – вопросы с известным ответом. И, задавая их, продавец не выявляет потребность, он просто идет по скрипту продаж. Это чувствуют клиенты, конверсия по таким скриптам будет крайне низкая. Не задавайте глупых вопросов. Узнавайте то, что действительно важно знать, чтобы дать клиенту то, что необходимо именно ему.

Мне сразу же вспоминается первый в моей жизни тренинг и аналогия, которую на этом тренинге приводил Андрей Рублевский. На мой взгляд, она очень ярко доносит важность выявления потребности.

Давайте представим, что у вас начала частенько болеть голова и вы решили обратиться к врачу. На приеме врач спрашивает:

– На что жалуетесь?

– Вы знаете, у меня периодически болит голова.

– Понятно. Выпейте анальгин, и все пройдет.

Насколько вы доверитесь такому врачу? Думаю, уровень доверия будет не очень высок.

Теперь давайте представим, что вы пришли к действительно хорошему врачу:

– На что жалуетесь?

– Вы знаете, у меня периодически болит голова.

– Как часто вы ощущаете боли в голове?

– Примерно с периодичностью один раз в два дня.

– После чего это началось?

– Я не уверен, но мне кажется, что ничего особенного в моей жизни не происходило. Возможно, стал работать больше.

– Кроме болей в голове, испытываете еще какие-либо болезненные симптомы?

– Вы знаете, да, я чувствую общую усталость, сонливость и не могу концентрироваться на работе больше получаса.

– Скажите, а в какое время дня чаще всего у вас болит голова?

– Чаще всего она болит у меня вечером, после работы. Иногда в середине дня.

– Вы знаете, я думаю, что ничего страшного с вашим организмом не происходит. Вам нужно просто больше отдыхать, соблюдать режим сна, а при возникновении болевых ощущений в голове принимайте анальгин.

Согласитесь, уровень доверия к такому врачу будет значительно выше. И, что самое интересное, врачи могут предложить практически одни и те же рецепты решения, но при правильном выявлении потребности доверие к рецепту будет в разы выше.

Будьте хорошим «врачом», которому хочется доверять. Не теряйте своих клиентов.

Презентация товара

Больше показывайте товар (пусть и на фотографиях или в видео), меньше говорите. Львиную долю информации люди воспринимают глазами. Также, как мы уже обсудили выше, говорите о выгодах, а не о свойствах товара.

Если вы продаете квартиру, то клиенту нужно говорить не просто: «Квартира на втором этаже, рядом детский сад и большая парковка», намного правильнее сказать: «Квартира на втором этаже, и вам не придется подолгу ждать лифт. А если он сломается, вам не понадобится тратить время и силы на то, чтобы подняться на десятый или пятнадцатый этаж. Рядом детский сад, вы также будете экономить много времени: отвести ребенка в садик займет у вас буквально десять минут. Никаких пробок по полчаса-часу. Ну и, конечно, приезжая домой, вы не будете нарезать круги, чтобы найти место для своей машины».

В первом случае мы говорили только о свойствах, а не о том, что получает клиент от этих свойств. И понятное дело, такая презентация будет эффективно работать только в случае, если мы достаточно хорошо выявили потребность и узнали, что у клиента есть автомобиль и дети в возрасте 2–6 лет, и понимаем, что для него важно не тратить лишнее время.

Если у вас действительно все замечательно с продуктом, но уровень продаж вас не устраивает, скорее всего, одна из существенных зон роста ваших продаж – презентация. Ведь обидно, когда ваши клиенты покупают у конкурентов товар худшего качества просто потому, что он «упакован в красивую коробочку». Презентуйте свою услугу с точки зрения выгоды, забудьте о свойствах. Никто не покупает дрель ради самой дрели. Она нужна людям, чтобы делать дырки в стенах. Уже то, что вы учтете это в презентации, даст вам преимущество. Визуальная часть, подача информации, безусловно, важны, но начать все же стоит с умения презентовать вашу «дрель» с точки зрения того, насколько быстро, просто и аккуратно получается высверливать с ее помощью дырки в стенах. Пропишите все свойства вашего товара/услуги, а напротив этих свойств напишите выгоды.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.