

А. Деревицкий
Школа продаж

Серия «Продажи на 100 %»

Главный редактор	<i>Е. Строганова</i>
Зам. главного редактора (Москва)	<i>Е. Журавлёва</i>
Заведующая редакцией (Москва)	<i>С. Худякова</i>
Руководитель проекта	<i>А. Никитина</i>
Литературный редактор	<i>Л. Книна</i>
Художник	<i>М. Соколинская</i>
Корректоры	<i>О. Толмачева, В. Юрьева</i>
Верстка	<i>Е. Бреславский, О. Сергеева</i>

ББК 65.9(2)-59
УДК 339.138

Деревицкий А.

Д36 Школа продаж. — СПб.: Питер, 2007. — 272 с. — (Серия «Продажи на 100%»).

ISBN 978-5-94723-978-2
5-94723-978-7

Книга содержит описание 455 способов противостояния всем возможным и невозможным возражениям клиента. Вы получите не только логически оправданную, но и выверенную множеством сделок схему простых и понятных алгоритмов, которые позволят найти выход из почти безвыходных торговых ситуаций. Автор исчерпывающе изложил все, что связано с преодолением нежелания людей отдать деньги, — это целый Яет-мир. Тем, кто управляет продажами, книга даст еще и экономию времени, которое раньше тратилось на то, чтобы объяснить торговому персоналу, как надо поступать в том или ином случае. Теперь, вместо очередного пространного рассказа о нужном в данной ситуации трюке, вы сможете просто «посылать» их к Деревицкому. И пусть только они после этого посмеют сказать, что у них недостаточно аргументов для работы с клиентами!..

©ООО «Питер Пресс», 2007

Все права защищены. Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.

ISBN 978-5-94723-978-2

ООО «Питер Пресс», 198206, Санкт-Петербург, Петергофское шоссе, 73, лит. А29.

Налоговая льгота — общероссийский классификатор продукции ОК 005-93,
том 2; 95 3005 — литература учебная.

Подписано к печати 30.10.06. Формат 60х90 1/16. Усл. п. л. 17. Доп. тираж 4000. Зак-а 816

Отпечатано с готовых диапозитивов в ОАО «Техническая книга».
190005, Санкт-Петербург, Измайловский пр., 29.

Содержание

От автора.....	6
Наши козыри.....	6
Идеология.....	7
НЕТ-мир.....	7
Рвущимся удовлетворять потребности клиента.....	8
Каким должно быть насилие.....	14
Открытие, которое нас ожидает.....	15
Сопротивление цене.....	22
Описание.....	26
Игра цифрами.....	27
Примеры.....	27
Игра временем.....	38
Ценовая комбинаторика.....	45
Игра товаром.....	59
Игра инерцией.....	70
Игра с третьими лицами.....	77
Игра информацией.....	93
Игра инструментами.....	98
Игра эмоциями.....	101
Тактические приемы.....	109
Игра словом.....	121
Провокации.....	124
Игра страхами.....	132
Прочее.....	135
Сопротивление изменению.....	137
Описание.....	137
Примеры.....	137
Снятие страхов.....	137
Игра временем и изменениями.....	148
Игра информацией.....	149

Игра инерцией.....	151
Игра с персонами.....	154
Игра особыми потребностями.....	156
Прочее.....	163
Сопротивление техническому решению и/или коммерческому предложению.....	165
Описание.....	165
Примеры.....	166
Игра временем.....	170
Игра товаром.....	172
Игра эмоциями.....	175
Тактические приемы.....	176
Игра словом.....	181
Прочее.....	187
Сопротивление насыщения.....	190
Описание.....	190
Примеры.....	190
Игра временем.....	191
Игра персоной.....	192
Контрконкурентные игры.....	195
Игра товаром.....	203
Подкуп.....	206
Сопротивление эмоционального характера.....	208
Описание.....	208
Примеры.....	209
Охлаждение.....	210
Присоединение.....	219
Провокации.....	222
Против слухов.....	224
Прочее.....	226
Сопротивление негативного опыта.....	230
Описание.....	230
Примеры.....	230
Техника ПЭФРИК.....	231
Спектакли.....	234
Прочее.....	236

Контактное сопротивление.....	.241
Разведка персоны.....	.243
Изучение неудач.....	.248
Прочее.....	.254
Если -«Не надо»-.....	.257
Как не спугнуть клиента в магазине.....	.264
Итоги.....	268
Изменение классификации.....	268
Тактика маневра клиентским сопротивлением.....	268
Инструментарий для работы с возражениями.....	269
Литература.....	270

От автора

Наши козыри

Первый козырь. Школа продаж живет здесь и сейчас. Поэтому мы не пытаемся бездумно перетащить в современный славянский бизнес американскую и европейскую техники продаж и делового общения. Возможно, они хороши — в Техасе или Мюнхене. На тренингах мы не пересказываем чужих книг. У нас есть свои.

Второй козырь — наш путь к созданию Школы продаж. Мы придумали ее, работая не на светлых кафедрах психологии, а в уличной пыли, в те годы, когда еще никто не верил, что возможность заниматься бизнесом — это всерьез и надолго. Такой путь сделал нас практиками, скептически относящимися к теории. Знаниями, которые дает наша Школа, можно пользоваться, занимаясь собственными продажами, *сразу*.

Говорят, мы обучаем не вполне «белым» приемам переговоров и продаж. Да. Нам, однако, важно, чтобы слушатели были готовы к реалиям современного отечественного бизнеса. Поэтому мы ставим не на рафинированное «как надо», а на живое «как есть». И поэтому наши тренинги для торгового персонала дают осязаемый эффект. Мы даем посетителям своих семинаров и тренингов опыт взаимодействия с людьми из множества смежных коммуникативных ремесел: разведки, дипломатии, спецслужб, адвокатуры. Берите и пользуйтесь!

Ваш А. Деревницкий

Идеология

Нет-мир

Предлагаемая книга дает торговому агенту не только логически оправданную, но и выверенную долгой практикой схему простых и понятных алгоритмов, позволяющих находить выход из, казалось бы, совершенно безвыходных торговых ситуаций. Она содержит описание 455 способов противостоять всяческим возражениям клиентов. Здесь исчерпывающе изложено все, что связано с преодолением нежелания людей отдать вам деньги. Это целый Яеот-мир! И просто странно, что при таком количестве пособий по личным продажам подобная работа выполнена впервые.

Тем, кто управляет продажами, мы еще и поможем сэкономить время, которое они тратили на объяснения своему торговому персоналу, как поступать в сложных случаях. Познакомив же сотрудников с соответствующими приемами, вместо очередного пространного рассказа о нужном в данной ситуации трюке вы можете просто «посылать их к Деревницкому». И пусть только поОсмеют сказать, что у них мало аргументов для работы с клиентами!

С 1994 г. я обучаю торговый персонал и профессиональных переговорщиков. За эти годы через Школу продаж прошли сотни фирм, на моих тренингах побывали более 15 тыс. специалистов по сбыту. Однообразие проблем, с которыми мне довелось встретиться на тренингах, вначале раздражало, затем утомляло и, наконец, подтолкнуло меня к поиску неких унифицированных механизмов, облегчающих слушателям избавление от типичных ошибок и обнаружение ресурсов, которые для большинства агентов оказались схожими.

Исходным материалом для книги послужил «Неяг-тренинг» — специальная форсированная программа, итог моей многолетней тренинговой практики.

Мои первые попытки овладеть мастерством работы с возражениями клиентов превратились в главы книги {Деревницкий А. А. Шпаргалка агента. — Киев: ДовІра, 1995). Неожданное развитие эта тема

получила в другой моей работе (*Деревицкий А. А.* Практика контр-менеджмента, или Партизанская война с работодателем. — Киев: Альтернативна освіта, 1998). А очередные шаги были сделаны далее в ряде работ: *Деревицкий А. А.* Курс агентства — мировой опыт коммивояжа. — М.: КСП+, 2000; *Деревицкий А. А.* Охота на покупателя. — М.: Медиа-Пресс, 2002; *Деревицкий А. А.* Торговая бурса. — e-print: Киев, 2003 — в сотнях статей в периодике и на сайте <http://www.dere.kiev.ua>.

Итак, почему клиенты возражают против покупки? Ответ на этот вопрос предельно прост: *только потому, что мы продаем ему дрянной и ненужный продукт.* И не надо, читатель, со мной спорить. Продавай мы людям что-то совершенно им необходимое, возражений бы не было и мы могли бы выбирать клиентов, они давали бы нам взятки, понимали и преследовали нас.

Попытка продавца напрямую доказать клиенту, что товар хорош, относится к числу способов «убить» продажу. Как ее можно «убить»? Например, можно «взять быка за рога» и оттолкнуть клиента напором. Иногда достаточно заранее знать, «что ему нужно», и... испортить все шаблонным, трафаретным подходом. Еще один хороший способ «убить» продажу — рассказать клиенту «побольше» и крутить эту вечную «пластинку презентации». Надежно отшивает клиента попытка продавца «быть как все» и выглядеть «настоящим продавцом». Желая сократить сбыт, можно поддерживать в общении официальный тон, умничать, продавать «не сердцу, а уму», поскорее объявлять цену. Есть и еще множество способов.

Самое же радикальное средство «убить» продажу — попытка воевать с возражениями клиента.

Я твердо убежден, что во всеобщем стремлении торгового персонала воевать с возражениями клиентов виноваты, увы, и мои коллеги — бизнес-тренеры, которые, рассказывая об этапах продаж и не задумываясь о последствиях, один из них называют «преодоление возражений». Поэтому-то, в частности, и существуют продавцы, которых можно было бы назвать «рвущимися удовлетворять потребности клиента».

Рассмотрим теперь идеологию работы с возражениями клиентов.

Рвущимся удовлетворять потребности клиента

В последнее время часто приходится спорить о странных различиях между искусством и технологией продаж. Как правило, моими оппонентами выступают здесь яростные противники трюков в переговорах и продажах. Поле этих споров — от личного общения со слушателями

семинаров и тренингов до виртуальных баталий на более или менее профессиональных форумах Всемирной паутины.

В большинстве случаев дискуссии показывают, что некоторым очень хотелось бы, чтобы продажи можно было свести к технологии, алгоритму, т. е. к логике. В общем-то это обычная попытка поверить алгеброй гармонию.

Больше всего моих оппонентов раздражает тезис о том, что продажи — всегда насилие. Хотя странно, что при этом бросить заниматься продажами они не намерены.

Еще польская шляхта твердила: «Честь и торговля розно живут». Мы занимаемся чертовски аморальным делом, которому когда-то покровительствовал мошенник Меркурий. О какой морали может идти речь там, где люди играют в деньги? Если же мы не намерены менять профессию, стоит разобраться — чем является наше насилие над волей покупателя?

Рассмотрим четыре уровня общения с клиентом.

Уровень первый: отпуск товара

Смысл взаимодействия людей по разные стороны реального или условного прилавка определяет следующий диалог:

— Дайте мне... — произносит вошедший в магазин покупатель.

— Пожалуйста! — отвечает продавец.

Продажа ли это? Покупатель просит продать ему то, что ему нужно и за что он готов заплатить назначенную цену.

Я назвал бы это не продажей, а отпуском товара.

Можно всю жизнь проработать в магазине, но так ни разу в жизни и не побыть настоящим продавцом. Разве это продажа, когда покупатель подает вам деньги и просит взамен продать то, что ему нужно? Думаю, нет.

Увы, это путь, к которому в целом и ведет грамотный маркетинг:

- 1) найти хороший товар, который будет пользоваться спросом;
- 2) изыскать возможность назначать за свой товар такую цену, которая не будет вызывать сопротивления покупателя. Нужны ли нам при таком подходе продавцы? Ведь это почти та же ситуация, когда слесарь ломает рожковый ключ, идет с обломками к кладовщику, и тот, приняв обломки, выдает взамен новый инструмент. Я всегда твердил, что маркетинг в известном смысле слова противоречит продажам.

Имеет ли такой подход право на жизнь? Почему бы и нет?! Только не надо путать отпуск товара с продажами.

ЕСЛИ удалось найти по-настоящему ходовой товар и установить для него привлекательную цену, то искать надо не продавцов, а кладовщиков да гоблинов-охранников, которые обеспечат должный порядок в выстроившейся очереди. Тогда главное — не спугнуть покупателя, вознамерившегося сделать покупку. А ведь умудряются и спугнуть! Вот сцена в автосалоне. Покупатель подробно изучил предложенный ему Lanos, выяснил цену и, характерным жестом прошупывая внутренний карман плаща, интересуется:

— Так где у вас касса?

Продавец показывает. Когда покупатель уже отворачивается и делает первые шаги в сторону кассы, продавец ему в спину ласково говорит:

— Это хорошо, что вы берете именно эту модель — с кондиционером приятно...

— Как это — «с кондиционером»?! — резко останавливается клиент. — А без кондиционера нет?

— Нет... — тянет ошарашенный продавец.

— А снять нельзя?

— Нельзя...

— О... Тогда я куда-нибудь еще съезжу. Мне с кондиционером не надо.

Как вы думаете, сожалел ли бы о покупке этот покупатель, однажды обнаружив, что в его авто есть кондиционер? Тем более если бы это случилось в разгар июльской жары? Стал бы требовать возврата? Стал бы ненавидеть продавца и не заглядывал в автосалон? Вряд ли. Но в день покупки он не хочет отдавать лишние деньги за то свойство продукта, необходимости в котором пока не ощущает.

Нужно ли учить продавца продажным «трюкам», если в его магазине все покупки проходят по принципу «Дайте мне... — Пожалуйста!»? Не уверен. Скорее его нужно научить всего двум принципам — умению плыть по течению покупательских желаний и умению не соваться с лишней информацией.

Говоря серьезно, при такого типа отношениях с покупателями обучение продавцов должно быть совершенно особым. В них следует воспитать галантность, умение слушать, навык работы с очередью — работать так, чтобы никого из покупателей не потерять. Для них важны услужливость, послушность, предупредительность, тогда как навыки «вольного стрелка» или «свободного охотника» могут пригодиться лишь в самом финале — при реализации рехеша тогда, когда можно предложить взять в дополнение к основной покупке что-то сопутствующее: к принтеру — картридж, к костюму — галстук.

Казалось бы — для работы в таком стиле продавцов подыскать легче всего. Но это не так. Сегодня и такой персонал в дефиците...

Уровень второй: отпуск товара при углубленном изучении потребностей покупателей

Представим себе иную ситуацию.

Покупатель входит, но не говорит: «Дайте мне...» и не проявляет явных предпочтений (или — ведет себя неопределенным образом). При пассивности продавца он может уйти. Попробуем же обратиться к нему с неким провокационным тестом:

— Вы не случайно остановились именно у этой модели бурблятора. Привлекает внимание, да?

- Да.

— Вам нужно с боковым или угловым фигастером?

— С угловым.

И заворачиваем ему модель бурблятора именно с боковым фигастером...

Но если покупатель не говорит сразу «Да», а снова ведет себя неопределенно? Тогда у нас в запасе еще несколько подобных провокационных тестов.

Как назвать такие отношения продавца и покупателя? И это ведь не продажа — продавец отпускает товар, но прежде просто чуть глубже выявляет потребности покупателя. Назовем такие отношения «отпуском товара при углубленном изучении потребностей покупателей». Договоримся, что так мы будем определять ситуацию, когда продавца может спасти некое конечное число известных провокационных тестов.

Удивительно, что иногда даже при желании покупателя разобраться с особенностями продукта равнодушные продавцы умудряются его оттолкнуть.

Захожу в специализированный чайный магазин. Я хорошо помню его еще по советскому времени. Магазин обновился. Наверное, появился хозяин. Но персонал остался прежним. В тиглях на новеньком прилавке — образцы разных сортов чая. Мое внимание привлек «китайский желтый» — слишком явно сработала ассоциация с «желтой сборкой» компьютеров. Спрашиваю:

— А что такое «китайский желтый»?

— Шесть гривен.

Понял. Все понял. И, конечно, ушел. Хотя для того, чтобы покупка состоялась, не хватило простейших слов: «О! Вы возьмите, попробуйте!»

Мы пытаемся научить их продавать, а они даже отпустить товар не могут.

Уровень третий: конвейерная продажа

Если товар отпускается при углубленном изучении потребностей покупателей, последние в некоторых случаях могут вздумать возражать, превращая тем самым отпуск товара в его продажу. Когда покупатель предъявляет стандартные возражения, у продавца может быть наготове пара типовых ответов.

Итак, если стандартные возражения у покупателя все-таки есть и продавец с ними в конечном счете справляется, это — уже продажа.

Вот мы с вами и добрались до самого главного. О продаже товара можно говорить лишь тогда, когда у покупателя возникает хотя бы одно возражение и когда после работы продавца покупатель все-таки отдает ему деньги. Это — важно. Если возражений у покупателя нет, продавец лишь *дает* ему то, что тому нужно, т. е. отпускает товар.

Продать же товар — это:

- дать покупателю то, чего он еще не хотел;
- дать покупателю то, что он хотел, но в гораздо большем количестве;
- дать покупателю то, что он хотел, но не по его цене, а по цене продавца.

И все это нужно обязательно сделать так, чтобы покупатель снова и снова стремился воспользоваться услугами данного продавца.

Понятно, что для победы над стандартными возражениями клиентов особого ума не надо. Но и для этого продавца придется научить кое-чему особенному. Незачем учить продавцов, на которых возлагается не продажа, а лишь отпуск товара. Назовем такие простейшие продажи конвейерными.

Уровень четвертый: насилие настоящих продаж

Остается совсем немного — дать определение продажи. Предлагаю такой вариант: «Продажа — это победа над нестандартными возражениями "клиента».

Кто не согласен — предложите свои определения. И — последнее. В одной из фирм во время тренинга я поинтересовался у слушателей: — Ради чего вы работаете, парни?

Ребята раньше много учились — регулярные занятия им обеспечивал немецкий хозяин. И потому они почти хором ответили:

— Ради удовлетворения потребностей клиента!

Я ужасно разозлился. И велел:

— Возьмите по листу чистой бумаги!

Они взяли.

— Пишите: «Заявление. Прошу с сегодняшнего дня зарплату мне более не выплачивать — буду ходить на работу и удовлетворять потребности клиентов бесплатно».

Парни обиделись:

— Вы что — издеваетесь?

Мне было трудно сохранить спокойствие, но я постарался:

— Я дремучий, но все-таки понимаю: если не удовлетворить потребности клиента, он больше никогда ничего не купит. Как и вы, я настроен на долгое сотрудничество. Разовые сделки не для меня. Но я твердо знаю, ради чего я работаю, — ради лучшей жизни для себя и для близких.

Мне часто приходилось видеть продавцов, которые об этом забывали. Это были умницы, люди с высшим образованием и даже с учеными степенями, но их бедой было то, что в прежних своих профессиях они себя реализовать не смогли. А потому к новой работе — продажам — они относились свысока, как к чему-то досадному и временному, даже — презрительно.

Эти продавцы-альтруисты честно делали почти всю свою работу — обслуживали, консультировали. Но забывали подтолкнуть клиента к покупке. А клиенты, воспользовавшись сервисом и консультациями горе-альтруистов, взяв у них пробные образцы, частенько покупали тот же товар у их более практичных конкурентов.

Как бы вы на месте хозяина назвали таких продавцов?

Не знаете? А я знаю. У меня, регулярно выплачивающего зарплату продавцам, нашлись бы в лексиконе определения, гораздо более выразительные, чем тихое «альтруист»!

А теперь можете возвращаться к работе. И если хотите, то идите и удовлетворяйте потребности клиентов бесплатно!

Важно осознать, что заставить покупателя купить то, что ему не требуется, и есть настоящая продажа. Это утверждение часто вызывает протест моих слушателей. Классический маркетинг ставит целью найти товар, нужный человеку, возможность отпустить этот товар по цене, устраивающей покупателя. Иными словами, классический маркетинг делает продажу ненужной. Когда продавцы также не требуются. Продажа — всегда своего рода насилие. И это стоит осознать. Тогда можно будет именно продавать.

В остальном я не возражаю против того, чтобы «очеловечивать» продажи, и даже настаиваю на этом. Я также против «впаривания» и «втюхивания». И если продажа — насилие, а возражения покупателя — «протоплазма» торга, нужно научиться обращаться с клиентом так, чтобы ему это нравилось и он стремился бы покупать снова и снова.

Каким должно быть насилие?

Стоит помнить, что мы обычно продаем товары взрослым. Изменить таких покупателей, перевоспитать их трудно и не входит в задачи продавца. Поэтому есть смысл продавать на платформе тех установок, которыми живет взрослый человек. Изменить же вектор продаж, столкнувшись с жесткой отрицательной установкой, можно почти всегда.

Попробуйте представить себя агентом, пытающимся всучить рекламную площадь газеты «Правда» профессору Преображенскому. Мы ведь помним отношение светила к прессе вообще и к советской прессе в частности:

- Никогда не читайте советских газет. Особенно — до обеда.
- Так ведь других нет...
- Вот никаких и не читайте!

Насколько успешными были бы усилия несчастного агента? Нет, не измени он вектор продаж, не было бы и успеха. Но вот если бы, настаивая на качестве красной прессы, он мягко бы проинформировал профессора о том, что его коллеги давно и очень успешно предлагают свои услуги и через «Правду», и через «Известия»...

В перерыве одного из тренингов ко мне подошел озадаченный молодой человек, представлявший фирму по продажам чистящих и моющих средств компании «Проктор энд Гэмбл», и пожаловался:

— Вы знаете, Александр Анатольевич, у меня есть одна фирма, и вот там все решает такая строгая товаровед. Она мне сказала так: «Ненавижу само название этой вашей компании. И никогда ничего не возьму. Ни на каких условиях. Хватит с меня того, что мой муж дважды в месяц посещает проктолога!» Я все ей пытаюсь доказать, как хорош наш «Проктор», всякую статистику из Интернета таскаю, разные отзывы. Но она уперлась! Что делать?

— Да не она это, родимый, «уперлась». Это уперлась ее установка. Ты все-таки считаешь, изменить установку взрослого человека? Не получится. Попробуй иначе. Ведь товароведу нужно что? Разве должен он любить имя торговой марки или ценить ее качество? Так

присоединиться к мадам в ее неприязни к звучанию «Проктора» и скажите: «Вот-вот! Я тоже уже не переносу даже само это буквосочетание! Но ведь оборотистый, зараза! И чего его народ размечает?!»

ЕСЛИ ничего с собой сделать не удастся и все равно тянет клиенту что-то доказать, может помочь татуировка на запястье: «Мне нужно не переспорить, а продать!»

Итак, есть, видимо, смысл не преодолевать возражения, а работать с ними более гибко. Попробуем.

Открытие, которое нас ожидает

По словам Жана Батиста де Моне шевалье де Ламарка, всякая наука начинается с классификации. Попытки классифицировать возражения клиентов предпринимались довольно давно. С. Дип и Л. Сесмен¹ выделили 13 стандартных возражений клиентов.

1. И не пытайтесь.
2. Слишком дорого.
3. Слишком рискованно.
4. Мы это уже пробовали.
5. Мы не имели с этим дела.
6. Это не в нашем стиле.
7. Давайте подождем и посмотрим, что сделают наши конкуренты.
8. Сейчас у нас нет средств.
9. Мы слишком много вложили в существующие системы.
10. Сейчас слишком много всего происходит.
11. Почему я должен вам доверять?
12. Я просто считаю, что это не сработает.
13. Я-то согласен, но они — нет.

Поливариантность возражений клиентов была впервые определена следующим образом: «Возражения живут лишь в связи с чем-то другим»². Размышляя о сути возражений клиентов, можно прийти к следующему выводу. Столкнувшись с возражениями, коммивояжер продолжает линию позитивного подхода, просит покупателя разъяснить суть его возражений и ставит вопросы таким образом, чтобы

¹ См.: Дип С, Сесмен Л. Верный путь к успеху — 1600 советов менеджерам. — М.: Вече-Персей-Аст, 1995.

² См.: Курс для высшего управленческого персонала. — М.: Экономика, 1971.

клиенту самому пришлось отвечать на свои возражения. Коммивояжер отрицает обоснованность возражений или превращает это возражение в дополнительный довод в пользу совершения покупки.

Обратимся теперь к наработкам Р. Шнаппауфа¹. Исследуя вопрос о том, что скрывается за возражениями клиентов, он призывал, сталкиваясь с возражениями, выяснять, что за ними кроется. Определив, какого рода сопротивление скрывается за возражением, вы сможете сформулировать наиболее удачный ответ, способствующий, несмотря ни на что, получению заказа.

Изучим теперь стенограмму реального «не/п-тренинга». Такой «тематический пируэт» позволяет слушателям осознать некоторые проблемы, связанные с восприятием материала, который им нужно усвоить.

— Сегодня, друзья, вы получите систему универсальных отмычек для работы со всеми типами возражений клиентов. Как это будет происходить? Сначала припомним возражения, с которыми вам придется встречаться на практике, при общении с покупателями. Далее познакомимся с уже известными типами возражений. Затем мы потренируемся в диагностике возражений, отмеченных в литературе. И, наконец, вернемся к возражениям, записанным нами, и проверим, годится ли для них наш диагностический подход. Где-то на этом пути мы с вами совершим открытие. Помните, как у Г. Горина барон Мюнхгаузен планировал подвиг на утро? Мы запланируем не подвиг, а открытие. И я буквально заставлю вас совершить это открытие. Вы уже не отвертитесь! Обращаю внимание, что вы, продавцы, сделаете открытие, без которого система Р. Шнаппауфа просто мертва. Без вашего открытия она — голая и вычурная теория, абсолютно не применимая к практике. Вы сделаете больше, чем смог сделать мудрейший немец. А это значит, что вам уже пора писать свои книги. «На закуску» же нам останется лишь описать алгоритмы противодействия для каждого типа возражений, которые мы теперь будем называть типами сопротивления. Если готовы — вперед!

Итак, с какими возражениями вам приходится встречаться в вашем магазине (своем или чужом офисе)? На флип-чарте появляется примерно следующий список.

- Дорого.
- Не надо.
- Не хочу.

¹ См.: *Шнаппауф Р.* Практика продаж. — М: Интерэксперт, 1998.

- Он у вас слишком тяжелый. Не возьму.
- Не сейчас.
- Подумаю.
- Хочу скидку, вы не даете.
- Не хочу с витрины.
- Хочу с витрины.
- Не хочу последний.
- Только не у вас.
- Вы мне не нравитесь.
- !!! (очень грубый отказ).
- Нет денег.
- У других дешевле.
- Уже есть.
- Бюджет не позволяет.
- Хочу скидку за самовывоз, а вы не даете.
- Привык иначе.
- Я сам достану.
- Ваш товар не продается.
- Не сезон.
- Хочу с боковым патрубком.
- Боюсь я всяких новшеств.
- Я вас не знаю.
- Хочу мелкими партиями.
- Расфасовка не устраивает.
- Таких, как вы, тут тучи ходят.
- Беру у кума.
- Вы мне неприятны!
- С вами из-за вашего директора я дел больше иметь не буду.
- Мне партнеры говорили, что вы народ кидаете...

Отлично. К нашим возражениям мы еще вернемся. А теперь послушаем мнение специалиста. Возражения, по мнению Р. Шнаппауфа, можно разделить на шесть групп.

1. Сопротивление изменениям — боязнь нового, инертность.
2. Сопротивление цене и расходам — нерентабельно; проблемы с финансированием.

3. Сопротивление техническому решению и/или коммерческому предложению — недостаточно удовлетворяет спрос.
4. Сопротивление насыщения — временно или окончательно сократился спрос.
5. Сопротивление эмоционального характера — затаенная обида, скрытая враждебность или предубеждение.
6. Сопротивление, вызванное негативным опытом, — обращение с рекламациями по поводу купленных прежде продуктов.

Все ли ясно? Нет вопросов? Только для того, чтобы нам в дальнейшем было проще общаться, давайте эти возражения пронумеруем. Чтобы не произносить длинное «Сопротивление техническому решению и/или коммерческому предложению», а сказать просто — «Тройка!», а вместо «Сопротивление, вызванное негативным опытом», соответственно «Шестерка».

Попробуем диагностировать. Для этого упражнения я использую «нарезку» из Р. Шнаппауфа. Я сейчас раздам карточки с возражениями. Они привязаны к продаже компьютеров, электроники, программного обеспечения, но уверен, что вы легко переведете их на язык вашей товарной группы. Например, как перевести на ваш «ликероводочный» язык возражение — «У вашего прибора слишком мало опций»? Конечно, можно как-то вот так — «В этой настойке слишком мало витаминов».

Карточки одноразовые. Не бойтесь их испортить. Прямо на лицевой поверхности поставьте ваш цифровой диагноз типа сопротивления.

Вот вам карточки:

- у вас за каждый пустяк я должен платить дополнительно;
- у нас работают немолодые сотрудники, они не смогут освоить новую технику;
- это слишком сложно для пользователей/наших сотрудников.

И еще 33 карточки с «нарезкой» из Р. Шнаппауфа. Пока вы работаете, я поброжу по рядам, буду подглядывать...

У вас хорошо. И у вас хорошо.

Стоп!- А вы что наделали?

Нет-нет, не пугайтесь, просто объясните — почему вы вот на этой карточке написали не одну, а две цифры?

Не знаете?

Ладно. Прочтите ее вслух.

Мы не располагаем для этого средствами.

Так каков ваш диагноз?

Так. Двойка. Правильно — ибо он сопротивляется цене. А еще какая там цифра? Тройка? Почему? Ага, тройку можно поставить потому, что тут написано «не располагаем для этого средствами». То есть для чего-то другого он бы деньги нашел. Верно.

Вот вы и сделали то открытие, которое я вам обещал.

Нет, пока не надо снова лезть в свои карточки, вы это еще успеете — у нас будет время на повторную диагностику. Сейчас нам очень нужно осознать всю важность сделанного вами открытия.

Я немного слухавил. Не то чтобы Р. Шнаппауф до этого не додумался. Просто он считал, что те возражения, с которыми вы сейчас работали, можно диагностировать однозначно. Но у него есть следующие замечательные слова: «Мы все отличаемся склонностью немедленно реагировать на возражения. В этом-то и заключается опасность: мы или отвечаем так, что при определенных условиях затрудняем для себя приведение дальнейших доводов, или реагируем в такой форме, которая несколько не соответствует сути возражения».

На ваших карточках написаны возражения, относящиеся к пунктам 1-6.

Пример. «Я пока еще хочу сохранить свое рабочее место». Если мы зададим клиенту простейший вопрос «Почему?», получим, видимо, варианты ответа, которые диагностируются однозначно.

1. «Да просто потому, что мне не нужны никакие перемены и новшества» или «Да у нас так просто не принято» — сопротивление изменениям.
2. «Зачем мне дразнить директора, если у нашей фирмы просто нет денег» — сопротивление цене и расходам.
3. «Потому что эту модель я не смогу рекомендовать своему боссу» — сопротивление техническому решению.
4. «Потому что мы недавно точно такое же уже купили» — сопротивление насыщения.
5. «Потому что вы предлагаете черт знает что!» — эмоциональное сопротивление.
6. «Потому что вы нас уже подводили» — сопротивление негативного опыта.

Сказанное подталкивает нас еще к одному важному открытию.

Какое бы возражение мы ни услышали от клиента, есть смысл принять усилия для уточнения первичного диагноза.

Если ответ на первую проверку вновь нельзя классифицировать однозначно, расспросы стоит продолжить, иногда даже признавшись в том, что мы чего-то не можем понять.

В итоге должен быть только один диагноз! Почему? Мы получим ответ, если определим, какие принципы заложены в классификации Р. Шнаппауфа. Классификация эта, оказывается, алгоритмическая, т. е. Р. Шнаппауф объединил в группы возражения, на которые можно реагировать более или менее сходным образом. Именно поэтому сопротивление цене и расходам у него выделилось в особую группу, хотя цена, в общем, — элемент коммерческого предложения. Поскольку же алгоритмы реагирования на возражения, предложенные Р. Шнаппауфом, не пересекаются, мы не можем отвечать на возражение, относящееся «одновременно» к двум типам.

Я бы не возражал, если бы вы на всех карточках написали «1-6». Помните, как у Дж. К. Джерома в книге «Трое в лодке, не считая собаки» один из героев нашел у себя признаки всех болезней, кроме... ох, как много разных переводов! У кого — «вода в колене», у кого — «в коленной чашечке», у кого «родовая», у кого — «родильная горячка»... Короче, герой не обнаружил у себя лишь двух болезней. Наверное, мы в нашем деле можем обойтись без фанатизма. Мы просто вынуждены задавать клиенту уточняющие вопросы, пока диагноз его возражения не окажется для нас однозначным. Так в фильме «Горец» кричал Мак-Лауд: «Остаться должен только один!»

Может оказаться, что нам придется «челноком» работать с возражениями то одного типа, то другого. Но в каждый момент времени мы как продавцы должны работать лишь с возражениями единственного типа. Так однолюб в каждый момент времени любит только одну. Вот и нам придется в работе с возражениями клиентов быть «однолюбам».

Конкретизировать слишком абстрактные фразы отвергающего приобретение покупателя — это возможность, несмотря на сопротивление, все-таки продолжить с ним разговор.

Общие туманные возражения типа «с этим что-то не в порядке» требуют специального подхода. Несмотря на определенный интерес и действительную потребность в продукции или услуге, потенциальный клиент противится завершению сделки. Так не бывает, чтобы настоящий потенциальный клиент «просто не хотел купить». В этом случае вопрос, почему он не покупает, становится единственным препятствием к завершению сделки. Возможно, клиент не хочет показать свое невежество, высказывая возражения, возможно, он боится, что над ним могут посмеяться, если он купит. Торговый агент должен попытаться выявить такие мотивы, раскрыть их и преодолеть.

ЕСЛИ возражение слишком туманно, чтобы его можно было свести к одному вопросу, то торговый агент должен задать столько вопросов, сколько потребуются. И в этом случае он может не только задавать вопросы, но также и отвечать на них. Он суммирует свое представление о продукции, сам выдвигает конкретные возражения, а затем опровергает их. Конечно, он должен быть осторожен и ограничивать свои возражения только теми, которые могут возникнуть у клиента и которые агент может отвести¹.

Сказанное позволяет вывести общие принципы диагностики возражений.

1. Про себя отвечаем на вопросы: «К каким типам возражений может относиться услышанное? И какие уточняющие вопросы я должен задать клиенту, чтобы получить каждый из наиболее вероятных типов диагноза?»
2. Про себя отвечаем на вопрос: «Какие типы возражений вероятнее всего в данном случае?»
3. Про себя отвечаем на вопрос: «Какой уточняющий вопрос я должен задать клиенту, чтобы получить наиболее точный тип диагноза?»
4. Задаем клиенту найденный уточняющий вопрос.
5. Затрудняясь с диагнозом, возвращаемся к п. 1.

Делаем выводы.

Важнейшее правило. Никогда, ни при каких обстоятельствах не отвечайте на вопросы, если не понимаете, что за ними стоит.

Объяснение правила. Любой ответ на вопрос, который вы не можете однозначно диагностировать, — это ваш ход вслепую!

Главная подсказка. Если не можешь ответить на вопрос — возьми тайм-аут.

Воистину верно: чтобы что-то понять, стоит взяться это преподавать. Два года преподавая слушателям технологию Р. Шнаппауфа и все это время примеряя изучаемые приемы к практике собственных реальных продаж, внося какие-то новые дополнения в материал, я пришел к необходимости и частичного пересмотра классификации, и поддачи ее с совершенно новым инструментальным наполнением. Те алгоритмы, встреча с которыми ждет читателя ниже, на четыре пятых — находки, сделанные мной при собственных продажах, а также мои наработки в результате общения со слушателями.

¹ См.: Курс для высшего управленческого персонала. — М.: Экономика, 1971.

Сопrotивление цене

Его появление правомерно, хотя можно использовать и особые приемы, когда мы можем демпинговать. Цена должна шокировать! Или пусть не шокировать, но всегда быть высокой. В самом деле, это смысл бизнеса: драка за цену. Ибо задача бизнеса — получение прибыли. К великому своему сожалению, не могу вспомнить, кому принадлежит фраза: «Если ты в бизнесе не ради денег или игры, то какого черта ты тут делаешь?» Цена — главное разногласие продавца и покупателя. Кухня противодействия этому сопротивлению очень богата.

Для нас крайне важно сразу почувствовать, есть ли у покупателя деньги. Ибо если нет и быть не может, то мы нарушили одно из главных правил продаж: «Не пытайтесь продать что-то нищим!»

Важно заметить далее, что слова покупателя «Нет денег», как правило, свидетельствуют о том, что деньги у него на самом деле есть. Ибо нет ничего позорнее для деловара-профессионала, как сознаться в своем финансовом крахе. Иными словами, если деньги есть, клиент с легким сердцем скажет: «Нет денег!» Но когда денег действительно нет, то мы с гораздо большей вероятностью получим любую из тысячи иных отговорок. Это, правда, не касается бюджетников — там нет ни чести, ни совести предпринимательской, там не может быть гонора, заставляющего стыдиться отсутствия денег.

Итак, если человек противится расходам, деньги у него, очевидно, есть. Он просто считает «неправильной» цену. Такова его позиция, которую он менять не хочет. А вот это уже — сопротивление цене. Поэтому мы с вами впредь, в отличие от Р. Шнаппауфа, будем говорить лишь об этом сопротивлении.

Особый случай — возражения покупателя, связываемые им с какими бюджетными ограничениями:

- не позволяет бюджет;
- бюджет исчерпан;
- не могу изменить бюджет.

Подумаем над этим.

Если вы хозяин бизнеса и вашу предпринимательскую волю вдруг стал сковывать принятый в минувшем декабре бюджет, то сможете ли вы на такой бюджет плюнуть, то есть выбросить к чертям этот неуместный финансовый инструмент и взамен него взять в руки новый? А почему же нет? Конечно, сможете! Даже конституцию можно изменить. Но это может сделать лишь Хозяин! Поэтому договоримся, что подобные возражения покупателей мы впредь будем относить к новой группе — особому, ситуативному сопротивлению.

Позднее мы убедимся, что иногда клиенту выгодно от ценового сопротивления соскользнуть к сопротивлению эмоционального характера, а еще чаще — к сопротивлению изменениям.

В отличие от Р. Шнаппауфа, рассматривавшего данный тип сопротивления во вторую очередь, мы начнем именно с этого «больного места» в схеме нормальных продаж. Если мы не мошенники и делаем нормальный бизнес, то именно к этим проблемам должны сводиться главные сложности нашей работы. Вообще все иные проблемы, если следовать перечню возражений, могут возникать лишь в таких случаях.

1. Мы пытаемся продать то, к чему покупатели пока не готовы или чего не знают (сопротивление изменениям).
2. Мы пытаемся продать технические решения, которые покупателей не удовлетворяют.
3. Мы пытаемся работать на неприемлемых для покупателей условиях.
4. Мы затеяли передел рынка и занимаемся перехватом чужой клиентуры.
5. Мы (или наш продукт) выводим покупателей из эмоционального равновесия.
6. Мы наделали много глупостей, подводя клиентов или продавая им негодные продукты.
7. Мы сделали ошибки, обращаясь не туда, не к тому и не вовремя.

Если таких проблем нет, речь идет лишь о ценовом сопротивлении. Правда, его может не быть и тогда, когда мы не понимаем природы бизнеса и просто не хотим обогащаться. По крайней мере, подавляющее большинство слушателей на тренингах по продажам задают вопросы, связанные с возражениями именно этого типа.

Мне слишком часто приходится встречать фирмы, персонал которых располагает лишь одним инструментом ценового торга — скидкой. И когда на тренинге мы формулируем десятки способов ответа

на требование снизить цену, это для ребят оказывается до удивления радостным откровением.

Не понимаю я этого!

Как можно выпускать в поле агентов, которые вообще не способны вести торг? Расширение арсенала ценового торга часто способно настолько изменить настроение, градус азарта и куража работников торговой сети, что только удивляешься: как же они торговали до сих пор?

В заряде оптимизма, который получают агенты, если их наконец-то решили поучить, кроются не ошибки управляющего продажами. Ему часто просто не до обучения персонала. В этом — колоссальный резерв завтрашних продаж. В этом — новый рынок. В этом — начало настоящих продаж.

Если бы вы видели глаза и лица агентов, которые записали по семь десятков вариантов ответа на клиентские запросы о снижении цены! Это стоит увидеть! В то же время во множестве фирм агенты только скулят о «завышенных» фирменных ценах.

У Аркадия Аверченко есть хороший рассказ «Хлопотливая нация», который я часто вспоминаю, встречая в офисах озабоченных, хлопотливых продавцов. Их хлопоты и проблемы, которые парни получают на свою голову, связаны с непониманием основополагающих принципов Игры.

В каждом втором корпоративном тренинге ко мне с очень деловым и умным видом подходят молодые люди, причитая о «глупости» своего руководства. Они жалуются на нерегулярность поставок, на недостаточную рекламную поддержку, на убогость презентационных материалов, отсутствие хорошего товара и необходимость продавать плохой, свою униформу, рабочий график и еще тысячу бед, обусловленных тем, что их директор или супервайзер чего-то «не понимает». Но чаще всего жалуются на слишком высокие цены.

Я спрашиваю:

— Вы хотите в ближайшее время занять место директора или супервайзера?

— Нет, меня устраивает работа торгового представителя, но я хочу, чтобы продажи шли по уму!

И в этом ошибка умничающих ребят.

В каждой игре есть свои правила. Правила существуют, чтобы их выполнять или чтобы их нарушать.

Выполнение правил фирмы для торгового персонала обязательно во всех случаях, кроме того, когда «новатор» хочет стать человеком, определяющим правила Игры. Если у человека нет честолюбивого

устремления сделать карьеру и взвалить на себя груз забот об управлении бизнесом, лучше не умничать, а выполнять существующие правила.

Мы живем в мире, который описан, задан, определен множеством разных параметров. Это:

- погода;
- политическая ситуация;
- курс доллара;
- степень опьянения;
- компетенция руководства;
- наши планы на вечер;
- лунные затмения;
- выбор галстука и т. д.

Множество этих параметров делится на две категории:

- параметры, которыми мы можем управлять;
- параметры, которые нам не подконтрольны.

Есть простой принцип душевной гигиены: «Не терзайте себя тем, на что вы не в состоянии повлиять». Ну не можете вы управлять погодой и курсом доллара! Чего же тогда мучиться мыслями о том, как их было бы разумно изменить? Но если вы решили расширить сферу своего влияния, то можно всерьез строить планы по перехвату контроля над прежде не зависящими от меня параметрами. Тогда можно купить, например, зенитную батарею и начать расстреливать грозовые облака. Или планировать теракт на нефтяных промыслах Кувейта, который покачнет мировые цены на нефть и повлияет на курс доллара.

Чтобы расширить сферу своего влияния, надо иметь как минимум дерзость. Если дерзости нет, то избежать «самодурства» и «глупости» руководства можно, сменив работу. Но такие перемены работы будут, скорее всего, бесконечными. Лучше осознать правила игры и хлопотать только там, где ты можешь влиять, контролировать, проявив свои таланты, и выигрывать. Но выигрывать по существующим правилам.

Во всех иных случаях брюзжание по поводу фирменных проблем, не позволяющих тебе всегда иметь все козыри и джокер, является должностным преступлением. Ну а фирменная цена — это святое. И определение ценовой политики никогда не входило в сферу компетенции торгового персонала.

Описание

За сопротивлением цене стоят: высокая цена; боязнь нерентабельности; проблемы с финансированием; отсутствие денег; невозможность увидеть финансовую схему, предполагающую принятие предложения.

Еще несколько слов о принципах классификации возражений. В качестве фундамента для новых разработок выбрана схема Р. Шнаппауфа, которому принадлежит почти вся рубрикация верхнего уровня (деление возражений по типам сопротивления). Названия отдельным приемам (рубрикация нижнего уровня, т. е. деление типов сопротивления на группы приемов и трюков), а также их описание даны мной. Сложнее было с рубрикацией среднего уровня, объединяющей приемы в группы.

Вообще-то это, в частности, головная боль автора, многие годы пытающегося создать классификацию коммуникативных техник. Слишком уж разномасштабны их приемы, трюки, тактики и стратегии. И хотя очень хотелось бы создать некое подобие менделеевской «Периодической системы элементов», дальше шуточных графических построений на эту тему пока продвинуться не удалось.

В сопротивлении покупателя цене мы выделили следующие группы приемов:

- игра цифрами;
- игра временем;
- ценовая комбинаторика;
- игра товаром;
- игра инерцией;
- игра с третьими лицами;
- игра информацией;
- игра инструментами;
- игра эмоциями;
- тактические приемы;
- игра словом;
- провокации;
- игра страхами;
- прочее.

Такая рубрикация позволяет сделать шаг, пусть короткий, к той классификации коммуникативных техник, которая когда-нибудь будет создана.

Игра цифрами

В этой группе приемов мы занимаемся арифметикой. Мы играем цифрами — вчерашними, сегодняшними и завтрашними: складываем, вычитаем, делим, умножаем, сравниваем. Все это выполняется для того, чтобы нашу цену уменьшить или создать иллюзию незначительного уровня, а также для того, чтобы подготовить данные для сравнения и обнаружения способов преодоления нашей ценовой планки.

Прием 1. Дробление цены

Во все века продавцы старались любой ценой, всеми правдами и неправдами найти возможность в разговоре о цене оперировать наименьшими цифрами. Так позаимствуем у них технику дробления цены. Мы будем дробить ее на: сроки пользования нашим товаром и число пользователей, купивших наш товар.

— Сколько стоит этот автомобиль?

— Пятнадцать тысяч. Он без единой проблемы отбегает пять лет. Им пользоваться будут три члена семьи. Выходит — по 1000 на человека в год. То есть — каких-то 30 центов за каждый из восьми рабочих часов на человека. За этот час бензина уйдет на три доллара, а мы торгуемся о 30 центах за машину? Батенька мой, да ведь это смешно!!!

Если речь идет о продаже частному лицу не машины, а партии сыра — нескольким гастрономам, то делим цену на число гастрономов и на срок, в течение которого они будут обеспечены нашим сыром. Арифметика проста, наглядна и очень эффективна.

Примеры

«Наше предприятие слишком маленькое, нам еще пока нет смысла приобретать информационную систему, расходы на нее были бы слишком велики».

«Понимаете ли, с ценой вашей системы я еще как-то могу согласиться, но меня не устраивает то, что я за каждую услугу должен еще дополнительно платить. Для меня это слишком накладно!»

Прием 2. Извлечение дельты

Найдите разницу между ценой покупателя и вашей ценой. Так мы поступаем в приеме «Ваша цена!». Однако теперь наша цель иная. Есть

смысл говорить не о цене, а о разнице между предлагаемой нами ценой и суммой, с которой покупатель готов расстаться. Обычно она меньше цены. Соответственно, происходит такой диалог:

- Сколько стоит телевизор? — спрашивает покупатель.
- Восемьсот.
- Ого!!!

Отвечаем банальным базарным:

- А сколько бы вы дали?
- Ну, хоть шестьсот.

Ага — разница составит двести. Все! Теперь мы можем играть не большой суммой (восемьсот), а малой (двести). И это уже дает нам право заявить:

— Родной! Тебе надо добавить всего двести, чтобы ты получил именно то, что тебе надо.

Прием 3. Дробление дельты

В приеме «Дробление цены» мы делили на сроки пользования товаром и число пользователей общую сумму сделки. Теперь же мы будем делить на те же величины разницу между нашей ценой и суммой, которую покупатель готов отдать.

Продолжая пример предыдущего приема, вместо фразы «Родной! Тебе надо добавить всего двести, чтобы ты получил именно то, что тебе надо» мы с чистой совестью можем использовать фразу: «Родной! Так в расчете на одного члена семьи тебе в день надо добавить всего один цент, и ты получишь самый лучший для себя вариант!» Эти цифры — для случая, когда наш телевизор проработает пять лет, а в семье у клиента — 10 человек. В некоторых сделках делителями служат: количество пользователей, моточасов, торговых точек, рабочих дней, байтов переданной информации, приготовленных пирожков и т. д.

Прием 4. Разделение цены

Теперь мы выделяем цену составных частей продукта. Например, отдельно указываем: цену оборудования и цену комплектующих; цену самого товара и стоимость его доставки; цену товара, расходов на таможенные услуги и лицензирование; цену товара без расходных материалов и цену расходных материалов; цену товара с НДС и без него.

Какой в этом смысл? Речь идет о стремлении продавца оперировать меньшими цифрами. Зайдите в мебельный салон, вы увидите цену сто-

ла, приставки, тумбы, шкафа, этажерки, кресла и лампы, но не увидите суммарной цены кабинета.

Включают ли ваши конкуренты в цену товара расходы на разгрузку? Доставку? Сборку? Наладку? Послепродажный сервис? Или возьмите отель. Вы уверены, что в цену номера включены парковка и охрана авто, смена белья, доставка ресторанного заказа в номер, свет, вода и воздух? Если помните — именно такой отель, где при смешной стартовой цене нужно было платить за каждую мелочь, приютил и обобрал героев бестселлера «Незнайка на Луне».

Прием 5. Фальш-уступка

Вспомните, как братец Кролик умолял братца Лиса:

— Ты можешь со мной сделать все что угодно — разорвать, утопить, но только не бросай меня в терновый куст!

И братец Лис не стал ни разрывать, ни топить братца Кролика, а швырнул его именно в терновый куст, который служил тому родным домом. Иными словами, атакующей стороне был предъявлен миф о фальшивой ахиллесовой пяте.

Делайте фальш-уступки своим клиентам. Заставьте их поверить в то, что самое трудное и неприятное для вас — не дать скидку, а изменить сроки поставки, цвет заказанной модели, обеспечить праздничную упаковку, дать примерить или выполнить доставку. Людям свойственно добиваться от других выполнения того, что для них наиболее неприятно.

Принцип фальш-уступки когда-то по-своему сформулировал А. Громыко: «Вначале требуй по максимуму!» И этот принцип долгие годы лежал в основе советской дипломатии. «Три золотых правила дипломатии сверхдержав», согласно А. Громыко, выглядят так.

Первое. Требуйте по максимуму и не стесняйтесь в запросах. Требуйте то, что вам никогда не принадлежало.

Второе. Предъявляйте ультиматумы. Не жалейте угроз, а как выход из создавшегося положения предлагайте переговоры. На Западе всегда найдутся люди, которые клонут на это.

Третье. Начав переговоры, не уступайте ни на шаг. Они сами предложат вам часть того, что вы просили. Но и тогда не соглашайтесь, а выжимайте больше. Они пойдут на это. Вот когда получите половину или две трети того, чего у вас не было, тогда можете считать себя дипломатом¹.

¹ См.: Млечин Л. Министры иностранных дел. — М: Центрполиграф, 2001.

Фальш-уступкой может быть все что угодно: от инсценирования того, что ради клиента мы отбираем товар, отложенный кому-то другому, до придумывания любых проблем на пути начавшейся продажи. В идеале — это доведение клиента до того состояния, когда не мы, а уже он предлагает нам взятку. В принципе, так делались продажи в годы советской власти...

Прием 6. Как обмануть тарифы?

Как-то, работая с рекламным агентством, обладавшим эксклюзивным правом продажи рекламных площадей одной из киевских городских газет, я был вынужден перекраивать прайсы и постарался максимально усложнить систему скидок и наценок. Тогда же в дополнение к арсеналу своих рекламных агентов я сделал листовку «Как обмануть тарифы?». Я стремился решить единственную задачу — настолько усложнить для клиента любые попытки разобраться в тарифах, чтобы они надеялись только на агента, который должен был стать Сусаниным. Эта идея позволяла продать клиенту гораздо больше, чем тот мог бы купить, изучая предложение самостоятельно.

Агентов снабдили полиграфически эффектными рекламными материалами, а листовка-провокация была набрана неряшливо, распечатана на матричном принтере и размножена на плохой, серой, лохматой бумаге. Агенты, продемонстрировав клиенту запутанность тарифов, успокаивали его:

— Я вам помогу. Я вот даже сделал специальную схему. Вот смотрите — тут в таблице представлены оптимальные варианты такой игры наценками и скидками, чтобы при равном бюджете получить максимальные возможности.

Конечно, провокационная листовка работала не в моих интересах, а в интересах рекламодателя, зато сильно сближала клиента с моим агентом, а значит — работала на рост моих продаж!

Прием 7. Дорогая выборка

По каким-то позициям наши цены выше, чем цены конкурента, по каким-то — ниже. На тот случай, если покупатель заведет разговор о «более низких ценах конкурента», мы вполне можем заранее сделать выборку из прайс-листа конкурента только по позициям, по которым его цены выше. Эту распечатку мы и продемонстрируем клиенту, упрекающему нас во вздутии цен. О тех позициях, по которым мы кон-

куренту проигрываем, при необходимости в случае маловероятного разоблачения можно сказать: «О! А я этого и не знал!»

Прием 8. Обыграйте рентабельность приобретения

Проведите совместно с клиентом анализ всех факторов, свидетельствующих о выгоде и пользе приобретения. С подобным предложением уместнее всего обращаться к тем, кто склонен считать себя человеком аналитического склада ума, а также к тем, кто может купиться на раззадоривание его профессионального апломба. Используя такой подход, можете воспользоваться даже имиджем «ученика», который либо ищет совета у «мэтра», либо пытается проверить свои умозаключения с опытным наставником. В редких случаях при этом удастся что-либо доказать. Гораздо эффективнее приложить усилия к тому, чтобы идея о рентабельности предложения родилась у клиента без твоего видимого прессинга. При этом возможны: демонстрация прибыльности, которая будет обеспечена приобретением, и демонстрация ожидаемой экономии.

В первом варианте хорошо работают гарантии быстрой окупаемости, во втором — экономия выражается в ежемесячных и годовых цифрах, которые можно сравнить, например, с зарплатой уборщицы в фирме клиента.

Доказательством могут послужить сведения, полученные от других клиентов после аналогичного приобретения. Важно, чтобы данный клиент идентифицировал себя с теми, на кого вы ссылаетесь. Такой подход можно, таким образом, предварять усилиями, направленными на то, чтобы клиент признал, что его бизнес аналогичен бизнесу других ваших клиентов. Кроме того, по возможности следует избегать таких словосочетаний, как «шанс сэкономить» и т. п. Стоит поискать более свежие формулы.

Важно иметь в виду, что демонстрация рентабельности может носить обучающий характер, если клиенту придется доказывать то же самое в разговоре со своим руководством. Таким образом, нужно учитывать, что в подобном разговоре ваш сегодняшний собеседник, выступая уже на вашей стороне, будет оперировать цифрами и фактами, которых у вас в распоряжении пока нет. Поэтому, вербуй союзников из клиентов, попытайтесь эти данные получить — до или во время разговора.

Доказывая клиенту рентабельность приобретения, кроме сравнения его бизнеса с бизнесом других клиентов, можно задействовать также:

- эксперимент: пусть возьмет попробовать при условии замера результатов;
- метод от противного: «Если не это, то что?» или: «Если мы не поступим так, что же тогда будет?!»;
- метод от общего к частному: «Так решаются проблемы подобного типа»;
- метод от частного к общему: «Эта беда, создающая проблему, решается следующим образом...».

Следует также учитывать, что успех жестко завязан на вашу убедительность, удачность вашего имиджа и соответствие вашего статуса вашим же заявлениям. Чем ближе вы с клиентом знакомы, тем легче будет доказывать. Лучше провести пять лишних контактов, чем позволить клиенту жестко заблокироваться от твоего предложения уже при первом разговоре!

Стоит предварительно заставить клиента согласиться с некоторыми малозначимыми второстепенными тезисами. Чем больше общего у нас найдется, тем доверительнее будет воспринята наша аргументация. Важно приложить усилия, чтобы дать возможность оппоненту «сохранить лицо». Стоит позаботиться и о том, чтобы «ломать» оппонента без его подчиненных-свидетелей, иначе он будет сопротивляться не нам, а тому, чтобы только не упасть в глазах соратников.

В ходе разговора следует больше заботиться не о том, чтобы безошибочно провести аргументацию, а о том, как клиент реагирует на отдельные тезисы, — постоянно ловить «обратную связь» для оперативной коррекции своих доводов. Иногда обнаруживается, что для оппонента непонятным остался незначительный, но не позволяющий принять всю нашу аргументацию штрих. Часть аргументов, а тем более их эмоциональную составляющую, вполне можно подать невербально — уверенной мимикой, жестикуляцией. Тем более — в случае возникновения проблем наши эмоции трудно «пришить к делу».

При возможности стоит допустить в своей аргументации незначительную брешь, позволяющую клиенту утолить жажду критиканства. Хорошо работает и уведомление клиента о том, что «наряду с высокой рентабельностью прибор имеет не слишком привлекательный дизайн этикетки на задней стенке», т. е. можно упомянуть о каком-то незначительном недостатке.

Ни в коем случае не стоит выкладывать самые «убойные» аргументы вначале. Им стоит предпослать необходимую артподготовку, а иногда — инсценировку. Екатерина II в свое время советовала

Г. Орлову в дипломатии не начинать с того, чем необходимо переговоры заканчивать, и не путать начало с концом, а конец — с началом.

Подумать следует и о том, как ограничить количество своих аргументов. Их не должно быть слишком много — иначе аргументация девальвируется. При отсутствии сильных доказательств можно использовать принцип Квинтилиана, согласно которому несильные аргументы подкрепляют друг друга. Лишенные значения качественно, они убедительны количеством, тем, что все подтверждают одно и то же обстоятельство.

Не старайся доказывать большее, когда можно ограничиться доказательством рядовым. Отношение Преображенского у Булгакова к советским газетам было таким, что ему не было смысла доказывать качество подобного рекламоносителя, но вот заявление, что информация в такой дрянной газетенке сработает отлично, могло бы подействовать. Ведь давал же он объявления о поисках квартиры для Шарикова!

Если ваши доказательства рентабельности отвергаются, то как минимум следует выяснить, какую ошибку вы делаете. По крайней мере, проверьте, с ценовым ли сопротивлением имеете дело.

Прием 9. Осмечивание

Вместе с клиентом пройдите по вашей смете: «Гляди, родной, вот по такой цене я это в Лапландии покупаю. Вот столько тянет транспорт, вот — растаможка, вот — взятки, вот — расфасовка, а вот те смешные копейки, которые я на всей этой головной боли имею. Получается — почти в минусах. А ты еще требуешь скидки? Да имей же ты совесть!!!»

Обратите внимание, что от приема «Обыграй рентабельность приобретения» это отличается лишь тем, что, играя с рентабельностью, мы считаем деньги в кармане клиента, а в данном приеме — публично пересчитываем деньги в кармане своем. Вот и вся разница.

Прием 10. Избегаем округленных цифр

Наверное, это можно было бы вообще не комментировать. Понятно, что цифры с нулями воспринимаются как «среднепотолочные»: задумчиво закатил глаза в потолок и наобум брякнул: «Сто тысяч!» Цены со знаками после запятой воспринимаются как рассчитанные, выверенные, не случайные.

И почти все равно — будет это 999 или 1002 рубля. Лишь бы число не смотрелось вызывающе круглым. Кстати, об округлениях. Одного клиента возмутило, например, что при покупке сырья стоимостью

2,246 (руб.?) за килограмм продавцы посчитали ему общую сумму, округлив цену до 2,25:

— Почему 2,25, а не 2,24?!

Ему объясняют правила:

— Цифры после пяти мы округляем в бо'льшую сторону.

Клиент возмущенно:

— Так ведь еще нет пяти! Еще только половина пятого!

Наконец, избегая округленных цифр, постарайтесь учесть следующий прием, являющийся по сути частным случаем данного.

Прием 11. 99,98 у. е.

Старый-старый трюк — давать цены вот так: 99,99 у. е.

Покупатели над этим смеются. Смеются уже несколько столетий. И сегодня некоторые продавцы стесняются: «Ах-ах, люди это уже раскусили...» Повторяю: люди раскусили это уже несколько столетий назад! А продавцу есть смысл хвататься за любую возможность создать иллюзию меньшей цены. Потому что сверхзадача продавца — помочь клиенту найти оправдания его транжирству!

Кстати, пусть последняя цифра все-таки будет не «9». Восприятие ценника немного улучшается в случае любой иной цифры, т. е. 99,98 у. е. лучше, чем 99,99 у. е. Между прочим, у американцев есть особый повод использовать ценники типа «\$ 999». В соответствии с их законами при цене от 1000 долларов происходит переход в иную налоговую категорию.

Прием 12. Курс - 5,173

Если сегодня для всех клиентов привычная цена на некий продукт составляет 5,79 ед., то попадутся те, кто в суете и спешке повседневной жизни воспримет ценник с надписью 5,173 как свидетельство более низкой цены, не заметив единицы. Банальный шаблон зрительного восприятия. Да, это мошенничество, но неужели вы на такое еще не попадались?

Понятно, что у тех, кто использует такой обман, скидок не просят — ведь цена у них и так «пониже».

Прием 13. Выгода более высокой цены

Традиционно при общении с посредниками хорошо работают аргументы:

- при одной и той же наценке на нашем дорогом товаре вы сможете заработать больше;
- при одном и том же количестве продаж на единице нашего дорогого продукта вы заработаете больше.

Можно обыгрывать экономию его торговых площадей: дорогие товары повышают экспозиционную стоимость.

Можно петь песни о повышении среднего статуса его клиентуры, если он начнет брать наш более дорогой товар.

Наш дорогой товар также снизит его расходы на транспортировку одного рубля.

И вообще — золотыми слитками торговать приятнее, чем ватой...

Прием 14. Разоблачение цены конкурента

Тема конкурентной продукции пикантна и тонка. Здесь нельзя переборщить. Но разоблачение цены конкурента — повседневная практика бизнеса.

Если требующий скидки клиент ссылается на цены вашего конкурента, попробуйте показать хитрость конкурентной цены — как этот мошенник прячет и относит дополнительные расходы клиента на то время, когда контракт уже будет подписан.

- Так у него ведь без НДС.
- Так у него ведь — без гарантии.
- Так у него ведь свиная отбивная — из капусты!

Однажды я был свидетелем показательного шоу — публичного препарирования конкурентных пуховых курток. На подиуме в магазине одежды продавцы взрезали куртки большими ножницами — кромсали спины и рукава! Имя конкурента, правда, не называли — объявляли: «А вот из чего сделаны *другие* куртки!» А все ради того, чтобы показать, что у конкурента в куртках не пух, а синтепон. Я только через пару дней узнал, что накануне вся фирма сутки занималась шитьем — из добротных курток конкурента вынимали гагачий пух и начинали их тем самым синтепоном, который должен был посрамить конкурентную продукцию!

Прием 15. Из одних рук все, что надо

В ответ на возражения клиента мы можем играть на полноте своей ассортиментной линейки — моделей или сопутствующих продуктов.

Это выгодно — у одного поставщика брать больший объем и пользоваться максимальными скидками. Удобно также иметь дело не с множеством людей и контрактов, а с одним.

Удобно разгружать одну машину или один раз открывать склад, удобно один раз выставлять магарыч грузчикам. При одном поставщике даже налоговики отнимают меньше времени. Показывая ценность

такой схемы, можно уходить и от просьб клиента о скидке, и выводить на объемы со скидками, и отшивать от наших клиентов конкурентов, поставляющих им то, что могли бы поставлять мы.

Прием 16. Сравнение «удельных стоимостей»

«Удельное» — или княжество, или что-то из школьной физики (теплоемкость или теплопроводность). Но этим понятием можно пользоваться и при аргументации продаж.

Две газеты предлагают рекламные площади. «Вечерний Урюпинск» продает полосу по 7 тыс. долл. при тираже 3 тыс. экз., а «Богема Удмуртии», выходящая 24-тысячным тиражом, — по 12 тыс. Чья площадь дешевле?

Посчитаем, сколько для каждого издания стоит доставка одной полосы одному клиенту. «Урюпинску» это обойдется в 2,33 долл., в «Богеме» — 0,5 долл., т. е. в 4,66 раза дешевле. А если формат «Богемы» не А3, как у «Урюпинска», а А2, то удельная стоимость рекламы в «Богеме» оказывается дешевле почти в 10 раз!

В расчетах можно оперировать стоимостью доставки одного квадратного сантиметра газетной рекламной площади одному читателю, задействовать индекс читаемости (сколько человек прочтет один номер), вводить поправки на запоминаемость черно-белого и цветного объявлений, использовать коэффициенты привлечения внимания к рекламному объявлению в зависимости от его места на поле и т. д.

Для водки можно ввести в игру стоимость смертельной дозы, для компьютерных винчестеров — соотношение цены одного гигабайта и скорости доступа, для ортопедических матрасов — цену одного подпрыгивания на этом самом матрасе, что будет характеризовать его износостойчивость.

Ваше арифметическое творчество не ограничено ничем!

Прием 17. Игры с налогами

Приобретение некоторых товаров дает потребителю особые послабления. Аналогично позволяют маневрировать налоговыми расходами особые формы расходов — благотворительность, приобретение средств производства, работа с товарами, не облагаемыми НДС, национальное книгоиздание и образование, «вклад в культуру» и т. д. Все это может быть хорошим способом для аргументации наших продаж в случае причастности нашего бизнеса к каким-либо льготным товарным зонам.

Прием 18. Законность трат

Для некоторых товарных зон хорошим ходом является аргументация законности предстоящих клиенту трат. Так, в бизнесе действуют постулаты, регламентирующие стандартные расходы, например, 10 % прибыли следует тратить на безопасность, а 15 % прибыли — на рекламу.

Мне самому иногда приходится удивляться тому, сколь мало в сравнении с «нормой» я трачу на рекламу. И когда это обнаруживаешь, пойти на дополнительные расходы становится гораздо легче. Какие цифры в качестве обычных норм можете задействовать в своих продажах вы?

Прием 19. Сравнение

Дорого? Но в сравнении с чем? Ведь «просто дорого» не бывает. С чем мы будем сравнивать нашу цену? С зарплатой клиента? С ценой бутылки водки? Или с тем, сколько стоила поллитровка в 65-м году? Со стоимостью съедаемой офисом клиента за месяц бумаги? Или с тем, на какую сумму его фирма выжигает бензина? (Если помните этот веселый мультфильм — длина удава в попугаях гораздо больше, чем длина удава в мартышках.)

Вывод: чтобы помочь клиенту правильно оценить нашу цену, важно найти правильный метр, правильный эталон. И еще: вопросы, позволяющие выяснить, в сравнении с чем наша цена кажется клиенту высокой, вероятно, вполне допустимы. Более того, они нужны. Только надо быть очень точным в интонациях.

Прием 20. Аналогия с ценовой политикой клиента

Вы продаете продукт такому же деловару, как и сами? Так покажите, что и клиент бессовестно задирает цену.

— Если я приду в твой магазин, твои парни ведь не дадут мне никакой скидки. Такая просьба их просто удивит. Ты продаешь на 40 % дороже, чем я, но просишь скидку. Поимей совесть, человек!

Вообще сбор информации о торговле клиента всегда чрезвычайно полезен. Иногда простое напоминание о его победе в недавнем тендере Министерства обороны и вопрос о секрете такого успеха может остановить и сделать излишним самый ожесточенный торг. Выписывая счет, нужно будет лишь восторженно и внимательно слушать. Подобные приемы позволяют задействовать различные игры с выбором времени подачи цены, сроком платежа, этапностью оплаты и трюками.

Игра временем

Прием 21. Только не «сразу»

Слишком частой проблемой как на тренингах по переговорам, так и при живых продажах является спешка. Умение промолчать для вас необычайно важно.

Когда можно отвечать на возражения оппонента? Есть несколько вариантов: как только, так сразу; потом; никогда; не отвечать на вопрос «когда?».

Я долго искал инструмент, с помощью которого можно научить продавцов не спешить, отвечая на возражения клиентов. Подсказку дали разведчики.

Человек иногда оказывается в состоянии, которое ему очень трудно контролировать. Одно из таких состояний — всплеск эмоций. Чтобы спохватиться и сообразить, что «бортовые системы» работают с перегревом, нам обычно мало даже подсказок близких людей. Тут нужны иные напоминания. Найти их и научиться ими пользоваться не всегда легко. Можно попробовать поступить следующим образом.

Что вы делаете, когда начинаете горячиться и волноваться? Может быть, суete руки в карманы? Тогда вам поможет канцелярская кнопка. Ее нужно так пришить к верхнему рубцу кармана, чтобы при попытке сунуть руку в карман вы натыкались на кнопку.

Если, начиная волноваться, вы скрещиваете руки на груди, можно воспользоваться булавкой на боку — при попытке скрестить руки она должна уколоть кисть.

Нечто подобное используют в своей тренировке и топ-модели. Для выработки эффективной осанки («правильно держать попку») они носят пятачок, зажатый между ягодицами.

На этом принципе может быть построена и система напоминания о том, что не стоит спешить с ответом на возражения клиента.

Для начала возразите мне. Попробуйте очень эмоционально вслух сказать:

— Чушь все это!

А теперь еще раз, но на этот раз сопроводите фразу каким-то очень эмоциональным жестом:

— Чушь все это!

Не так важно, каким был при этом ваш жест. Важно, как при этом располагались пальцы ваших рук. Они были врозь или сдвинуты?

Большинство людей при эмоциональной жестикуляции, сопровождающей произнесение возражений, раздвигают пальцы рук. Если это

так, то в работе с возражениями клиента притормаживать вам поможет обычная канцелярская скрепка. Ее надо зажать между средними фалангами указательного и среднего пальца. Удобнее — в левой руке, чтобы правая могла выполнять другую работу.

Теперь в ходе ваших переговоров или во время продажи при реагировании на выпад, возражение или вопрос клиента любая уступка эмоциям приведет к попытке скрепки выскользнуть из пальцев. Такая «охранная система» станет ненужной всего через месяц. За это время вы приобретете навык взвешенного выполнения переговоров.

Прием 22. Никогда

Слушатели часто удивляются, что для иллюстрации приемов техники продаж я использую фрагменты фильмов и книг. Они этих фильмов не помнят, а книг, на которые я ссылаюсь, не читали. И я уже привык произносить фразу: «А сейчас старомодный Деревницкий приведет вам допотопный пример из очень древнего фильма». И почему новое кино не удастся использовать в учебном процессе столь же эффективно, как старое? Один из моих излюбленных примеров — эпизод из фильма «Весна на Оudere». В этом фильме Красная Армия берет Берлин, и бои идут в берлинском зоопарке. Несчастные звери, уцелевшие после бомбежек и артобстрелов, бродят среди разрушенных вольеров. Старшина с пулеметчиком, отстреливаясь от фашистов, нос к носу сталкиваются с тиграми.

Пулеметчик шепчет:

— Старшина! Что делать? Тигры!

Старшина — классический типаж — подкручивает ус и изрекает фразу, вполне достойную Конфуция:

— *Игнорируем их. Пропускаем сквозь себя.*

И — бочком-бочком — вдоль бетонной стены — двое медленно скользят мимо нескольких тигриных оскалов.

На своих тренингах я вспоминаю этот фрагмент, когда, разбирая такой этап продажи, как «Работа с возражениями», мы сосредоточены на рекомендации «Дайте покупателю высказаться».

Нередко покупатель, уже принявший решение о покупке, хочет выплеснуть неудовольствие. Нет, не товаром (ведь он решил его купить), а уровнем своего благосостояния, который не позволяет ему сделать выбор не в пользу цены, а в пользу качества. При этом возражения именно выплескиваются — человек обрушивает на вас шквал критики в адрес вашего продукта. На это часто нет смысла отвечать.

И уж конечно, не стоит пытаться восстановить в памяти последовательность высказанных претензий и каждой давать достойный отпор. В большинстве случаев лучше «игнорировать их» и «пропускать сквозь себя».

Клиентские возражения можно игнорировать — сделайте вид, будто вы их не заметили.

Прием 23. Не давать прайса

Очень распространенный трюк профессиональных закупщиков/товароведов, снабженцев — вырвать одну строку из прайс-листа, тем самым пропуская предложенный ассортимент. Этому приему я на специальных тренингах учу тех, кто занимается закупками. Продавцов же нужно учить тому, как от этого приема можно защититься.

Попробуйте в ответ на требование дать прайс-лист категорично и хмуро заявить:

— Не дам!

Когда клиент задохнется от неожиданности, вы его успокойте:

— Да оставлю я вам прайс. Вы его спокойно потом посмотрите, а я через недельку загляну. Тогда поделитесь впечатлениями?

Через недельку у клиента уже не будет повода негодовать из-за сверхдорогой строки прайс-листа — ведь он уже увидел и наши выигрышные позиции.

Прием 24. Анонс

Имеет смысл всеми правдами и неправдами оттягивать разговор о цене, но ведь бывает так, что мы твердо убеждены — этот клиент нам в любом случае заявит: «У вас безумные цены!» В таком случае следует нарушить правила и предупредить его выпад превентивными мерами. Можно анонсировать его возражения:

— У нас серьезный, дорогой продукт, который...

Чего мы этим добьемся?

Во-первых, клиент мог сказать жестоко — «безумные цены». А мы это смягчили — «дорогой продукт».

Во-вторых, мы припрятали информацию о цене.

В-третьих, клиент мог об этом сказать тогда, когда разгорится ценовой торг. Мы же сказали об этом, когда он пока еще расслабленно пил у нас кофе.

В-четвертых, мы об этом сказали *сами*, значит, мы не боимся разоблачения, значит, у нас берут и по этой цене, значит, мы твердо стоим на ногах.

Близка к этому и наглая провокация клиента: «Это для вас слишком дорого». Аналогично по смыслу и: «Есть один недостаток. Дорого». Или уже в ходе продажи, с сожалением: «Чувствую, выйдет дорого».

Прием 25. Потом

Это — оттягивание разговора о цене.

Продавцу выгодно отложить разговор о цене на потом. Этого выгодно добиваться всеми честными и бесчестными приемами. Потом, когда покупатель оценит все выгоды и когда ему страшно захочется стать обладателем этого нашего чуда, можно и о цене.

Это можно делать с фиксированием клиентского вопроса:

— Отлично! Мы непременно поговорим и о цене. Вот я себе это специально в тетрадке отмечу. А сейчас давайте выясним — надо оно вам или нет? А то чего я буду грузить вас чем-то вам ненужным?

Пусть закричит: «Нужно! Нужно!» — вот тогда о цене и поговорим...

Вот только научить славянских продавцов протоколированию переговоров — дело нелегкое, но это — особый, отдельный разговор.

Прием 26. Начинать с большего, чтобы быстрее взяли меньшее

Прием 26 отражает одну из аксиом бизнеса: «Нам никто и никогда не даст больше, чем мы запросили». Но слишком часто приходится наблюдать ситуации, когда продавец сознательно начинает с самого дешевого. Дело в том, что есть риск, во-первых, просто обидеть человека, во-вторых, оставить клиента без иллюзии скидки, в-третьих, не взять с покупателя по максимуму.

Вообще говоря, существуют две политики подачи цены — техника «низкого мяча» и техника «высокого мяча».

Первый случай. Из окна я увидел и оценил роскошный Альфа-ромео клиента и вздул ему цену по высшей планке. Но, поймав его испуганный взгляд, начал снижать цену и дошел до уровня X. Клиент купил и уехал.

Второй случай. Взглянув на телогрейку клиента, я дал «экономпредложение». И вдруг тот из заднего кармана ватных штанов вытащил такой «пресс», что я понял — рискуя продешевить. Я начал догружать ему комплектацию, подавать «более надежные» схемы. Довел и для него цену до уровня X. Он купил и тоже уехал.

Но клиенты уехали по-разному. Первый подумал: «Ха! Обо мне, стало быть, можно подумать, что могу позволить себе самый крутой

вариант! Это хорошо. И еще я выкрутил из них скидку!» Авторой клиент был в досаде: «Видать, я совсем опустился — мне вначале предлагают дешевку. И они меня, как всегда, раскрутили».

Прием 27. Этапные проплаты

Возможность платить по частям может оказаться для клиента решающей. Это может придать ему уверенность в защищенности от обмана, дать возможность получать прибыль от оборота даже еще не выплаченных долей. По непостижимой для меня финансовой логике один из моих клиентов рассчитывался за тренинги предоплатой, но настолько мелкими частями, что это просто шокировало операционистку в банке. Однако, если это для вас не имеет значения, почему бы и не позволить клиенту столь невинный каприз?

Прием 28. Рассрочка

Этот прием вряд ли нуждается в комментариях. Добавим лишь несколько слов о возможностях рассрочки под залог.

Залоги могут быть такими, что позволяют получать прибыль. То ли это квартира, которую можно сдавать в наем, то ли это ценности, с которыми может работать ломбард, то ли просто перезалог полученного в залог.

Прием 29. Лизинг

Одним из инструментов финансирования различных внешнеэкономических операций как по импорту машин, оборудования и других товаров, так и по экспорту готовой продукции является лизинг — особый вид аренды. Его использование имеет свои преимущества, поскольку при этой форме сотрудничества для перестройки производства на базе современной технологии и выпуска продукции, отвечающей самым строгим требованиям международного рынка, не требуется крупных средств в иностранной валюте. Все расходы на первом этапе покрывает лизинговая компания (фирма-арендодатель). Одной из форм их последующего возмещения может служить экспорт продукции, произведенной на взятом в лизинг оборудовании.

Идея лизинга, по существу, не нова. Некоторые историки и экономисты пытаются доказать, что лизинговые сделки заключались задолго до новой эры в древнем государстве Шумер. Есть ссылки и на Аристотеля, который, по мнению историков, коснулся идеи лизинга в трактате «Богатство состоит в пользовании, а не в праве собственности», написанном около 350 г. до н. э.

В XI в. в Венеции также осуществлялись сделки, схожие с лизинговыми операциями: венецианцы сдавали в аренду торговцам и владельцам торговых судов очень дорогие по тем временам якоря. По окончании плавания «чугунные ценности» возвращались их владельцам, чтобы вновь быть сданными в аренду.

Считают, что слово «лизинг» вошло в употребление в последней четверти прошлого столетия, когда в 1877 г. телефонная компания «Белл» приняла решение не продавать свои телефонные аппараты, а сдавать их в аренду'.

Прием 30. Цена после услуги

Далеко не всегда цену надо называть и тем более согласовывать до предоставления услуги или выполнения заказа. Часто (если это удастся) гораздо выгоднее выставить счет после оказания услуги.

Один из посетителей сайта <http://www.dere.kiev.ua> прислал историю.

Ехал человек зимним поездом и на одной из заснеженных станций выскочил на перрон за пивом. Купил пару бутылок и только собрался отойти от киоска, как откуда-то из-под руки — вопрос:

— Можно, я вам пиво открою?

Рядом стоял дед с бутылочной открывалкой. И любитель пива легкого принял предложение старичка.

Дед — щелк! щелк! И только пассажир собрался побежать в вагон, как дед невинно его спросил: «А разве вы мне пустые бутылочки не отдадите?» И вот пассажир — взрослый человек! — стоял на заваленном снегом перроне, дул ледяное пиво, а в купе у него тарань без пива сохла. И все это ради того, чтобы ушлому деду пустые бутылки за его «работу» отдать!

Прием 31. Предоплата

Конечно, всегда есть смысл попытаться в ходе торга перевести разговор об отсрочке платежа на разговор о предоплате.

Торг по срокам платежа по сути относится к работе с сопротивлением покупателя коммерческим условиям, но в действительности он часто сказывается на общей стоимости контракта. По крайней мере, многие дистрибьюторы имеют разные цены под разные сроки платежа. Важно учесть лишь один момент.

Если в вашем прайс-листе несколько колонок, соответствующих разным срокам клиентских платежей, то их содержание стоит сместить

на одну колонку в сторону увеличения цен, т. е. указать в них цены с учетом предстоящего торга, потому что клиент все равно будет выторговывать более дешевый вариант.

Кроме того, профессиональные товароведы и закупщики особым образом воспринимают подобные предложения. Для них обязательность предоплаты в противовес готовности дать отсрочку всегда служит показателем стабильности и уверенности компании. Запись в очередь на поставки работает еще убедительнее.

Кстати, при проверке платежеспособности потенциального клиента следует обращать внимание на так называемые «реперные бренды» (если в витринах магазина нет «Кока-колы» и продукции компании «Проктор-энд-Гэмбл», это должно настораживать), а также консультироваться с другими поставщиками, которые для вас не являются конкурентами. Они часто могут предоставить достоверную информацию о порядочности клиента в платежах.

Для борьбы с неплатежами у торговца инструментов мало. Он может запугивать, помня, что запугивать можно только тем, на что он в самом деле готов пойти; упрашивать; доставать назойливостью напоминаний. Последний способ больше всего подходит для войны с чиновниками. Ведь если чиновнику вам легче разрешить что-либо, чем общаться с вами дважды в день, он разрешит. Кроме того, торговец может: не запугивая, сразу задействовать традиционные официальные или неофициальные инстанции; превращаться с точки зрения клиента во встречного поставщика для выхода на взаимозачеты; продавать долги клиента тем, кто способен их взыскать; позаботиться, чтобы вам была должна не только сама компания, но и кто-нибудь из ее функционеров лично; вести грамотную коммерческую разведку платежных традиций клиента; публично распространять при необходимости информацию о непорядочности клиента (когда-то на стенах киевских магазинов дистрибьюторы различных и даже конкурирующих компаний оставляли друг для друга знаки, предупреждающие о неплатежах, — часто это был горизонтально лежащий символ доллара).

Прием 32. Обеспечение цейтнота

Просто торопить клиента — моветон. Его это может лишь оттолкнуть.

Торопить клиента надо так, чтобы необходимость поспешить с приобретением была очевидна, доказуема, понятна. И еще — торопить желательно так, чтобы идея воскликнуть «Время не ждет!» принадлежала клиенту.

Значит, нам нужно искать ситуацию, когда люди могут обоснованно торопиться, создавая иллюзию ее наступления.

Когда человек спешит?

1. В условиях конкуренции, если его могут опередить.
2. Покупая нечто скоропортящееся.
3. Опасаясь, что товар может выйти из моды.
4. При существовании определенных сроков.
5. Когда время — действительно деньги и т. д.
6. Важно, таким образом, найти для клиента причину поторопиться.

Прием 33. На фоне завтрашнего дня

Бывает, что мастерство совершения сделки привязано к умению продавца нарисовать картину завтрашних радостей клиента как счастливого обладателя предлагаемого сегодня товара. Тогда на полную катушку используется весь спектр манипулятивных технологий. Кроме традиционных техник «в стиле фэнтези», активно используются и компьютерные технологии: моделирование ландшафта приобретаемого участка земли, трехмерные модели архитектурных соблазнов, виртуальные интерьеры, лепка прически и послеоперационной пластики лица и т. д.

В сравнении с радужным завтрашним днем предстоящие сегодня расходы начинают казаться клиенту смешными и просто недостойными обсуждения. Он начинает понимать, что Нью-Васюки действительно станут шахматной столицей мира!..

Прием 34. Тайм-аут

-- Пойду думать!

Такое многозначительное заявление продавца срабатывает даже тогда, когда любые его раздумья не приводят к снижению цены по требованию клиента. В то же время взятый для обдумывания тайм-аут понижает вероятность скидки, поскольку отказ выглядит взвешенным, обдуманным.

Ценовая комбинаторика

В этой группе приемов сосредоточены разнообразные «трюки», связанные с ценовыми играми, описан такой мощнейший способ стимулирования продаж, как подкуп, а также традиционные схемы типа бартера, лизинга, нагрузки и т. д.

Прием 35. Спекуляции на потере стоимости

«Такой автомобиль через три года потеряет не половину, а только четверть стоимости!» Это очень распространенный ход торговцев некоторыми автомобильными марками. Своя — и довольно сильная — логика в этом есть. То ли человек покупает машину для того, чтобы через пару лет сменить ее на другую, то ли приобретает ее на всю оставшуюся жизнь, но данный аргумент будет работать исправно. Особую роль этот прием начинает играть сегодня, когда автодилеры только развивают систему обмена старых машин на новые. Для некоторых брэндов подобный аргумент оказывается одним из сильнейших.

Насколько важен физический износ для продажи вами товаров? Если актуальнее игра не с ним, а с моральным устареванием, то более подходящей репликой будет следующая: «Это классика. Это не стареет. Таким моделям не грозит моральный износ, из-за которого модели машин «модерн» уже через три года кажутся смешными и глупыми».

Прием 36. Нарращивание стоимости

Особая тема — преодоление отказов и отвод требований скидок заявлением о том, что это один из тех товаров, которые со временем не теряют, а увеличивают стоимость. К ним относятся: марки, земля, недвижимость, картины, предметы, принадлежавшие знаменитостям, и т. п.

Прием 37. доля в прибыли

Иногда особую скидку можно дать, завоевывая возможность получить часть прибыли клиента от эксплуатации или перепродажи вашего продукта. По своей природе дилерские скидки — это, хотя и завуалированное, участие в прибыли клиента от перепродажи нашего продукта.

Прием 38. На паях с продавцом

Известен случай, когда продажа промышленного оборудования шла у торговца успешно потому, что многим клиентам он предлагал: «Бери со мной пополам!» Через некоторое время, когда бизнес налаживался, торговец продавал свою долю, а вырученные средства снова пускал в оборот.

Прием 39. 10 % бесплатно

Предотвратить просьбы о снижении цены можно, загодя объявив, что какое-то количество приобретаемого продукта клиент получает в виде бонуса: «Десять процентов получаете бесплатно!»

Кроме действительной добавки (сравните с базарной «продажей с походом») может использоваться тара, создающая иллюзию объема, увеличенного в сравнении со стандартом. Этим пользуются продавцы напитков и стиральных порошков.

Прием 40. Рокировки купли-продажи

Сфера продаж — это деятельность, где нередко наблюдается мошенничество. Так, в начале 1990-х гг. клиент описывал свои пожелания и формулировал условия рекламному агенту некой газеты: «Я покупаю у вас 20 полос. Это хорошие деньги — все-таки сто тысяч долларов... Вы за три месяца даете шесть подач моей рекламы — по половине полосы. А потом возвращаете мне деньги за еще не опубликованные 17 полос. На иных условиях я у вас рекламу не куплю».

Зачем клиенту был нужен такой финансовый пируэт? Ответ оказался простым. Дело в том, что это был дилер известной европейской фирмы. За те три месяца, на протяжении которых должны были выходить шесть его полуполосных подач, он по договору с поставщиком успевал получить деньги за 20 полос заказанной имиджевой рекламы, так как крупные поставщики финансируют рекламу региональных дилеров. В итоге рекламодатель просто ни за что получил 85 тысяч долларов!

Сегодня западные заказчики требуют от дилеров документы о выходе всего объема заказанной рекламы. Но разве за такие деньги нельзя придумать что-нибудь еще? Например, фальшивые справки и поддельные выпуски газеты?

Прием 41. Три в одном

Еще один трюк.

Однажды дверь кабинета открылась, и в него ворвался бродячий торговец — здоровенная сумка, улыбка до ушей, и галстук развевается абордажным выпелом:

— Вот! Два в одном! Смотрите! — он сунул в руки хозяйке кабинета какой-то продолговатый предмет, имевший на рукоятке пластиковую лепешку. С одной стороны ее были штыречки расчески, а с другой — пупырышки.

— Расческа-массажер! Два в одном! Берите!

Женщина задумчиво изучала предмет, на что-то нажала, и тот стал вибрировать. Она же рассмеялась:

— Оп! Так это *три* в одном!

Торговец выпучил глаза, а через мгновение уже воскликнул:

— Дарю!

И тут же выскочил за дверь. Мы слышали из коридора топот, хлопанье дверей и новый клич:

— Три! Три в одном!

Сколько же назначений у вашего продукта?

Прием 42. Сокрытие части цены

Разделение цены может быть реализовано и так, что одна из ее частей «нечаянно» скрывается.

Вспомните фильм «Начальник Чукотки», в котором продавали патефонные трубы без патефонов. Так работают сегодня автотрейдеры с дешевыми автомобилями, но очень дорогими запчастями. Так дешево продают копиры и фотоаппараты, зарабатывая на расходниках и пленках. Цена компьютера в рекламном объявлении часто означает цену лишь системного блока, а монитор и прочее просто не учитываются или скромно упомянуты в сноске под звездочкой мельчайшим шрифтом.

Какую из частей вашего продукта можете скрывать вы?

Прием 43. Комбинирование проплат

Если ваша цена — 100 рублей наличными, это не означает, что в ответ на требование скидки нельзя попытаться предложить наличный расчет, долларовый, фунтовый, оплату чеком, векселем, взаимозачет, платеж долгами, залог недвижимости. Может, клиент оплатит часть национальной безналичной валютой, а часть — интернациональным «кэшем» и т. д.

Но только все эти варианты надо проверять, а значит — расспрашивать клиента, подыскивая удовлетворяющий его вариант. Расспрашивать, а не тупо отказывать!

Прием 44. Бартер

Золотые времена бартера закончились в середине 90-х, но разве он умер? Да, что-то усложнилось, но по-прежнему возможны интереснейшие многоходовые варианты.

Это — повод для проведения отдельного мозгового штурма, позволяющего очертить круг клиентов, с которыми напрямую либо через других клиентов или партнеров мы можем работать по бартеру. А уж прямой это будет бартер или этапный, явный или скрытый, одномоментный или растянутый во времени — всего лишь рабочие детали.

Прием 45. Фальш-скидки

Поднимите цену на 40 % и объявите о распродаже с двадцатипроцентной скидкой. Нужны комментарии?

Добавьте двадцатидолларовый компрессор, поднимите общую цену автомобиля на 100 долларов и объявите: «Каждому покупателю автокомпрессор в подарок!»

Разве вы не встречали объявлений о призах, а призы оказывались билетами какой-то тухлой лотереи? Разве вы не видели крикливой рекламы о бесплатном товаре, в которой ссылочка с почти неприметным текстом вела на оговорку: «Для сделавших покупки в минувшем квартале на сумму в 3 тысячи долларов»? Разве вы никогда не клевали на объявление «Скидки от 5 до 45 %!»? Для меня встреча с таким «трюком» часто совпадает с моментами, когда я отправляюсь за очередными черными джинсами. В магазине, где я обычно их покупаю, полки просто пестрят ценниками с урезанными ценами, но на те джинсы, которые выбираю я, скидок не бывает никогда.

Продолжать можно бесконечно. И никогда не закончится бизнес наперсточников, ибо роддома во все века переполнены.

Прием 46. «Скидка наизнанку»

Если клиенту предлагают скидку за объемы, выкупленные им за прошлый календарный период, это не оригинально. Когда заявляют, что с и-ной тысячи рублей он будет получать скидку, — это тоже решение несвежее. Мы однажды попробовали «скидку наизнанку».

Вскоре после Нового года менеджеры звонили старым и активным клиентам:

— У нас по перерасчету прошлого года остались ваши деньги.

- Как?

— Ну, мы для тех, кто покупал у нас много, задним числом ввели особую скидку... Так что теперь у нас ваши 300 долларов!

— Так отдайте!

— Но из чего? Да вы их просто заберете при следующем заказе...

По сути, это скидка за выкупленные объемы. Но меняется один существенный нюанс:

- или вы сэкономите, делая новую покупку;
- или при очередной покупке сумеете отобрать, вернуть, отвоевать свои деньги, которые пока киснут, вылеживают, пылятся и мучаются в чужих и неласковых руках!..

Как это назвать, если не «скидка наизнанку»?

Прием 47. Фальш-курсы

Видим на витрине компьютер всего за 600 долларов.

Но когда идем в кассу, то оказывается, что у них курс не как на улице — 5,2 гривны за доллар, а свой — 6,8!

Курс грабительский, а валютой заплатить нельзя. Соображаем-считаем, и оказывается, что если курс они задрали безумно, то цена компьютера при пересчете получается не намного меньше, чем у остальных... Так чего нам шило на мыло менять и искать за морем телушку?

Но ведь названные в рекламе и прописанные у них на витрине пресловутые «\$ 600» свое черное дело уже сделали!

Прием 48. Своя валюта

В соответствии со стратегией сдерживания клиента на поле эмоций вы вполне можете манипулировать единицами измерения цены так, как это позволяют себе некоторые «веселые» компании. Например, оператор мобильной связи определяет цену в неких «юнитах». Строительная компания изобретает для тарификации продаваемых квартир дивные деньги — «одины». Я не утверждаю, что «своя валюта» позволяет плавно и абсолютно незаметно корректировать цены по своему усмотрению в зависимости от конъюнктуры на сырье и комплектующие, но такая возможность открывается.

Придумайте свою валюту, как другие придумали «одины» и «юниты»!

Прием 49. Противопоставление затрат на покупку вашего продукта иным затратам

Клиенты прекрасно понимают, что, не потратив деньги на ваш продукт, они потратят их на что-то иное. Иногда это «иное» (глупое, пустяшное, непродуктивное) вы можете эффектно противопоставить приобретению своего продукта (технологичного, эффективного, рентабельного).

Усиление данного приема в беседе с клиентом, возглавляющим одно из подразделений компании, — в обыгрывании тех трат, которые при всей его экономии будут сделаны другими подразделениями его фирмы.

Это как в том анекдоте, когда на мужнину покупку машины жена со злорадным чувством мщения отвечает покупкой украшений и дорожной шубы.

Хорошо прием работает и тогда, когда мы обнаруживаем, что клиент не впервые жалеет деньги на приобретение вашего продукта, но за это время сделал множество иных покупок.

Прием 50. Дать хоть что-нибудь

В США признается допустимость взяток за границей. «Подмазка» — в виде выплат иностранным правительственным чиновникам, производимых американскими компаниями за границей, приобрела респектабельность в соответствии с почти незаметной оговоркой в законе о налогообложении, который должен приносить казне почти 100 млрд долларов. Такие полуподпольные подачки наличными за границей вычитаются из сумм, подлежащих налогообложению. Они, однако, незаконны, если осуществляются на территории США и не подлежат освобождению от налога. Хотя одни американские законодатели осудили налоговую льготу на «замаскированные взятки», другие сочли «подмазку» — фактом жизни во многих странах.

Сенат считает, что эти выплаты государственным чиновникам служат лишь для ускорения административных действий, которые нельзя отменить по их усмотрению. Например, выплаты таможеннику за ускорение прохождения таможенных формальностей допустимы и не облагаются налогом согласно закону. Помимо «подмазки» и других мелких денежных подношений в виде чаевых, освобождаемых от налога, закон должен разрешать более крупные выплаты иностранцам, если такие выплаты легальны в стране-хозяйке, даже при нарушении тем самым закона США.

Единственным исключением служат выплаты, нарушающие закон о коррупции в делах с иностранными организациями от 1977 г., принятый после того, как выяснилось, что крупные суммы передавались высокопоставленным иностранным чиновникам в связи с продажей американских самолетов. Следовательно, взятки, предназначенные для сбыта или начала нового бизнеса, в соответствии с законодательством США не могут освобождаться от налогообложения — это разрешается только по выплатам, ускоряющим принятие решений или направленным на достижение подобных целей. Министерство финансов поддержало новые налоговые льготы, считая, что официальные представители предприятий теперь получили единый стандарт на платежи иностранным правительственным чиновникам¹.

Впрочем, взятка может и не выглядеть взяткой. Вспомните, как Штирлиц зажигал свечи, вставленные в горлышки бутылок из-под шампанского, дивясь тому дикийнному, что составлял стеарин, обтекающая бутылку. Штирлиц специально просил своих друзей, выезжавших в Испанию, привозить ему цветные свечи, а затем эти дикийнные

¹ См.: Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. — М.: Дело, 1992.

стеариновые бутылки раздаривал знакомым¹. Задумаемся о природе так называемого отката — взятки представителю покупающей стороны, от которого зависит выбор поставщика и который берет мзду за то, что отдает предпочтение нам. Представьте себе умника, решившего что-нибудь производить, чтобы на этом как-то заработать.

Он оглянулся вокруг — а чем же торгуют люди? Ага, допустим — фигастерами.

А как они делают этот фигастер? Ага, вон как!

А как они продвигают продажи этого самого фигастера? Ага, эвон как!

А по какой цене? Тоже все ясно.

И вот этот умник наладил производство фигастера и начал его продавать так и по той же цене, что и остальные.

Он сэкономил на производственных изысканиях, на конструкторско-технологических разработках, на обкатке продаж и цены. Но — оказался не первым. И не вторым. А тридцать третьим. И теперь удивляется, что без отката с ним не хотят работать. С какой же стати товаровед или снабженец просто так, за здорово живешь, теперь должен «изменить» тому, кто принес ему этот товар первым? Ведь товар точно такой же, цена — та же самая.

На каждом втором семинаре кто-нибудь меня, бизнес-тренера, берет во время кофе-паузы за локоть и просит отойти в сторону. Тебя там ждет привычный плач: «Вы знаете, наши конкуренты продают фигастеры дрянного качества. Но — за счет откатов. А у нас хорошее качество. Что нам делать?»

Начинаешь выяснять: а что же в ваших фигастерах лучше? Какое из качеств? Еще ни разу мне не удалось встретить описание конкурентного товара, проигрывающее по ключевым параметрам. Как правило, конкуренты продают то, что как максимум хуже по таким незначительным показателям, что при тех взятках, которыми они сопровождают сделку, фактор качественного проигрыша оказывается вообще неуловимым.

Тогда я спрашиваю:

— Значит, при вашем замечательном качестве вы не можете заработать на нормальную взятку, а конкурент при дрянном качестве — умудряется?

— Нет, мы просто считаем откат неэтичным.

¹ См.: Семенов Ю. С. Семнадцать мгновений весны. — Магадан: Книжное издательство, 1975.

— Иначе говоря, вы хотите перевоспитать рынок? Так за это придется платить. При таком чистоплюйстве лучше вообще забыть о надежде на прибыль и все силы сосредоточить на перевоспитании клиентских товароведов. Устраивать для них бесплатные лекции по этике бизнеса, концерты художественной самодеятельности, где юмористы будут жестоко высмеивать взяточничество. Слабо?

Обижаются.

Вместо того, чтобы обижаться, найдите супертовар. Или придумайте суперсхему продажи одного из наиболее банальных продуктов. Лень? Тогда не изображайте из себя поборников бизнеса без мздоимства!

Отбросив чистоплюйские предрассудки, покопаемся в грязных технологиях взяточничества.

Взятка — взаимовыгодный обмен, где за реальное действие либо согласие сотрудничать объект получает определенное вознаграждение. Подкуп чаще всего используется для: привлечения к сотрудничеству; получения информации; склонения к одномоментному действию (или к служебному бездействию); создания компромата (техника провокации); подсаживания на иглу финансовой подпитки.

Подкуп нередко сочетают с шантажом или убеждением. Зондируя объект на успешность подкупа, просматривают его досье, выискивая все моменты, свидетельствующие о готовности получить взятку. Это могут быть: завистливость, беспечность, импульсивность, жадность, внушаемость; рискованность; намеки и слухи; прецеденты; притязания и реальные возможности; значимые лица в окружении (жена, дети, любовница...) и их предполагаемые потребности; бытовые и материальные условия; карьерные и материальные затруднения, внезапная необходимость в чем-либо; хобби и мании.

Вознаграждение при подкупе бывает разных видов: значительные материальные ценности и недвижимость (валюта, деньги, антиквариат, произведения искусства, автомобили, электроника, жилье, земельный участок, дело и фирма); содействие взяткополучателю и его близким (выгодное трудоустройство или рабочий контракт, устройство в престижный вуз, продажа дорогого предмета по очень низкой цене, обеспечение визой, значительное продвижение по службе); различные потребности (коллекционные или хоббийные предметы, наркотики, престижные знакомства, желаемая информация)¹.

¹ См.: Ронин Р. Своя разведка. — Минск: Харвест, 1995.

Что можно дать еще? Скидку. Дополнительный сервис. Внимание. Календарик и т. п.

Инструментом подкупа могут быть даже переговоры. Приучите клиента к тому, что ни к чему его не обязывающие переговоры мы предпочитаем ради него проводить на Канарах, и очень скоро он забудет своего предыдущего поставщика!

На тот случай, если давать нужно деньги, существует множество камуфляжных схем:

- агентское вознаграждение;
- официальный дилерский приз;
- спонсирование;
- льготное кредитование;
- продажа чего-либо по заниженной цене и т. д. В некоторых бизнесах существуют особые фразы для «элегантного» предложения взятки. Один из моих знакомых, работающий в строительстве, давно и успешно использует вот такую: «Иван Макарыч, вы в каком виде коньяк предпочитаете — в жидком или в бумажном?»

И еще здесь, немного перефразировав, стоит повторить сказанное несколько выше: надо консультироваться с другими поставщиками этого магазина, которые для нас не являются конкурентами. Эти бизнес-симбионты часто могут быть очень достоверными информаторами о том, сколько стоит данная персона, чем и как склонна «брать»...

Прием 51. В долг

Если у вас хорошие отношения с клиентом или вы уверены в возврате своих денег, почему бы не дать ему в долг? Тем более оставляя в залог частично оплаченный товар.

Пример из компьютерного салона. У клиента не хватает 150 долларов на компьютер стоимостью в 750. Продавец ему говорит: «Давай то, что у тебя есть сейчас. Мы тебе комп пока соберем, а ты найдешь деньги и сразу забереешь уже готовое...»

Покупатель воодушевляется:

— Да, нам скоро должны дать зарплату!

Этот продавец мне потом рассказывал:

— Клиент три месяца раз в неделю заходил и все извинялся, что зарплату задерживают.

Покупатель просил его простить за то, что его 600 долларов три месяца просто так работают на оборот продавца!

А разве не то же самое происходит, когда за предварительный заказ железнодорожных билетов с нас снимают доплату? А ведь, по сути, должны были бы за такой заказ делать скидку.

Прием 52. Помогите клиенту найти деньги

Клиенты ждут от вас идей о том, где они могут добыть деньги для приобретения вашего продукта. В принципе, любому торговцу пришлось выполнять несвойственные ему задачи. Часто его усилия направлены именно на обеспечение клиентских продаж. Разве не этому служит такая наука, как мерчандайзинг?

Как рекламному агенту, мне доводилось решать чисто креативные задачи клиентских рекламных кампаний — придумывать ходы, акции, слоганы и разрабатывать оригинал-макеты. Как бизнес-тренеру, мне доводилось искать и предлагать клиенту финансовые схемы, минимизирующие расходы заказчика.

Если благодаря вам обеспечивается львиная доля продаж вашего клиента, он будет покупать только у вас. Отсюда простая формула успеха наших продаж: кроме собственных продаж, мы должны обеспечить и продажи клиентские!

Фирма жалуется на то, что у них нет денег не только на то, чтобы купить нашу краску, но даже на зарплату рабочим. Они говорят об этом совершенно открыто:

— Да, краска необходима позарез. Но мы уже четыре месяца не платим зарплату! Деньги-то есть, и на краску хватило бы, но профсоюз нас взорвет. И перекинуть эти деньги на фонд зарплаты мы не можем.

— Родные мои, я помогу вам выплатить зарплату краской! Иначе вы никогда с персоналом не рассчитаетесь! Я дам вам краску по цене чуть ниже заводской. Вы рассчитаетесь с рабочими натурой — этими банками. Счастливые пролетарии на базаре быстро превратят банки в деньги и весело потратят свою зарплату!

Клиент купил море краски.

На другом заводе была большая беда — для выполнения срочного заказа нужно было вернуть тех рабочих, которые из-за невыплат зарплаты за последние месяцы ушли. Была беда и «малая» — за те работы, на которые нужно было привлечь рабочих, платить оказалось нечем.

Вы никогда не догадаетесь, как ушлый поставщик в это трудное время сумел продать заводу большую партию автопокрышек!

Поставщик пообещал заводу, что берет на себя все проблемы с обеспечением того срочного заказа рабочими руками, а за это завод резину покупает именно у него.

Как бы вы решили такую задачу?

Рабочие покидали завод не только из-за отсутствия зарплаты. Они были бы готовы и ходить на работу, и бесплатно работать, но новый хозяин ужесточил охрану завода. Он не только сделал невозможным вынос металла, но запретил и внос. В годы перестройки, когда завод умирал, к этому умиранию приложили руку и работяги — каждый тянул через проходную и мимо проходной все, что мог. И сегодня у каждого из рабочих дома в подвалах и сараях огромное количество украденной с завода нержавеющей стали. Но без станочного парка и заводских технологических возможностей сделать из этого металла для продажи дефицитные канистры, фляги и дуги для внедорожников рабочие не могли.

Поставщику, как и дирекции завода, все это было известно. Но идея обменять бесплатный труд рабочих на предоставление им возможности вносить на предприятие собственную нержавейку и выносить с завода сделанные во внеурочное время изделия почему-то родилась именно в голове поставщика. Ему ведь очень нужно было продать заводу свои автопокрышки.

Подобные схемы напоминают мне откровения одного из участников моих тренингов:

— Рыбозавоз догнал на трассе мою «ламборджини». Въехал в зад и смял машину наполовину. Ясно — с водителя ничего не возьмешь. Но я с рыбозавода снял 14 таких рыбозавозов. Со свежей рыбой. Машины продал, а рыбу выкинул на базар. Было лето, и через два дня мне докладывают: рыба начинает «пахнуть». Даю команду — солить! Продают, но еще через два дня опять жалуются — пахнет. Даю команду — коптить! Кстати, коптили без купороса. Когда у копченой рыбы приятный, аппетитный цвет, значит — коптили с медным купоросом. Я таким не занимаюсь. Еще через два дня мои базарные торговцы сдались — портится рыба. Привезли мы всю эту рыбу ко мне на базу. Я сижу, думаю — в собачий питомник ее продать или просто выбросить. Вдруг ко мне в кабинет депутация от трудового коллектива. Стонут: «Мы столько времени без зарплаты, а по базе такие вкусные деликатесные запахи. Вы дайте нам зарплату рыбой!» Я предупредил их обо всех деталях соленья-копчения, но они взяли, съели и еще долго благодарили. Ну ведь любят же омуля с «душком»!

Прием 53. Зато мы теперь будем покупать у вас

Мы всегда готовы приплатить за то, чтобы покупали у нас. И наш клиент, будучи одновременно и нашим поставщиком, вполне может

заплатить за наши покупки отказом от собственных требований снизить цену.

Стоит учитывать, что эти мотивы в работе с клиентскими возражениями можно использовать «в разных временах»:

- мы сами — ваши давние покупатели;
- зато теперь мы будем покупать у вас.

То же самое возможно и не «взаправду». Что нам мешает соврать, что мы что-то уже покупали у них или что-то собираемся купить? Кроме того, мы можем завоевать особые условия, не покупая самостоятельно, а поставляя покупателей покупающему у нас клиенту. Такие схемы потребительских принципов, как работавшая в Галичине в 30-е годы XX века «Свш до своего по свое», могут быть эффективны где угодно и во все времена. Идея создания коммерческих кругов, покупающих друг у друга, давно не нова. На уровне стран это иногда получает даже государственную поддержку ради защиты отечественного товаропроизводителя.

Прием 54. Купоны тройной возможности

Я знаю одну интересную фирму с очень изобретательным руководством, придумавшим для своих клиентов в качестве бонуса при покупках на более или менее серьезную сумму этикие «купоны тройной возможности» различного номинала.

Этот купон можно:

- обналичить на месте покупки;
- пропить в кафе, принадлежащем фирме;
- получить скидку на означенную сумму при следующей покупке.

Изумительный способ для элегантного отката при любом статусе покупателя, будь он снабженцем фирмы-покупателя, предпочитающим обналичку; курьером, готовым пропить деньги; руководителем, предпочитающим скидку.

Прием 55. Игра на резервировании

Когда клиент заказывает поставку товара через определенный срок, отводить его претензии на скидку и снижение цены можно, ссылаясь на дополнительные расходы, связанные с хранением товара.

Даже если его товар вы только к сроку поставки привезете из-за границы или от иного вашего поставщика, все равно можно подключить аргумент: «Так ведь тут даже наши складские расходы!»

Прием 56. Опт

Задумаемся над тем, почему при оптовом заказе клиент получает скидку:

- выгодно получать деньги сразу, а не по частям на протяжении долгого времени, так как их можно немедленно пустить в оборот;
- выгодно сэкономить — время его работы, транспортные расходы, сопутствующие продажам коммуникации (поездки, звонки, переписка);
- работая с оптовым покупателем, вам выгодно строить свои закупки — проще планировать, а также получать оптовые скидки;
- выгодно иметь дело с одним клиентом;
- легче планировать свой сбыт;
- возможные конфликты локализуются на ограниченном круге участников;
- одна взятка обычно меньше многих взяток;
- не нужно иметь большого штата часто низкоквалифицированных работников, а иметь дело с квалифицированными специалистами по сбыту, что снижает текучесть кадров;
- меньше расходы на рекламу;
- легче управлять продажами;
- легче вести конкурентную борьбу и т. д.

Итак, есть смысл бороться за то, чтобы клиент брал товар оптом. Увы, все эти преимущества резко снижаются, когда их осознает и начинает выдвигать свои требования наш клиент. Поэтому есть смысл:

- не показывать эти преимущества, по крайней мере не кичиться ими в общении с клиентом;
- вести торг так, чтобы торг был привязан к каждой из наших потерь;
- прилагать все честные и бесчестные усилия, чтобы «спрятать» от клиента оптовый характер его закупок.

Прием 57. длинный опт

Длинный опт — это ситуация, когда клиент гарантирует вам, пусть разнесенный во времени, но достаточно большой объем закупок. Это может быть все что угодно — от подписания договора о вашем эксклюзивном статусе поставщика на долгие годы до отдельных контрактов на длительное время.

Гораздо легче длинный опт складывается, если ваша фирма владеет хоть каким-то кусочком бизнеса клиента или хотя бы является его клиентом.

Иногда подобные схемы диктуются просто клиентскими технологиями: сегодня ему нужны ваши пилы для валки леса на выделенном под застройку участке, завтра — экскаваторы для рытья котлована, послезавтра понадобятся краны и только потом — погрузчики для уборки строительного мусора.

Так уж получается, что в условиях нестабильной экономики и высокой инфляции отношения длинного опта часто оказываются не слишком выгодными для поставщика, потому есть смысл заранее позаботиться о договорных лазейках для перекраивания ценовых условий.

Иногда такие подходы оказываются единственно возможным вариантом хоть как-то зацепиться за интересующую вас компанию. Позднее, когда ваши отношения сложатся, вы сможете претендовать на расширенные варианты партнерства. При этом могут использоваться всевозможные схемы плавного вытеснения конкурентных поставок.

В случае длинного опта получение платежа возможно как сразу, так и поэтапно.

Прием 58. Опт ИЛИ скидка на побочный продукт

При невозможности или нежелании вашей фирмы давать скидки можно обещать клиенту оптовые цены и, соответственно, скидки не на искомый им продукт, а на побочный: «На фигастеры скидку дать не могу. Но если возьмете их у меня на полмиллиона, получите оптовую скидку на бурбуляторы».

По сути этот прием является одним из вариантов так называемой накрутки.

Прием 59. Неликвиды в нагрузку

Это — обратный вариант приема «Опт или скидка на побочный продукт». Вы снижаете цену, но догружаете клиента как-то иначе — горящими или неликвидными товарами. Иногда ради того, чтобы избавиться от неликвидов, есть смысл целенаправленно искать тех, кто нормально воспримет любую нагрузку.

Игра товаром

Предполагается реальная или иллюзорная игра с товаром или отдельными его свойствами. Отнесение некоторых приемов в эту группу

у автора вызывало сомнение, потому есть смысл еще раз напомнить читателю об условности принятой классификации. Некоторые из описанных здесь приемов вполне можно было бы отнести в группу тактических игр.

Прием 60. Соблазнительное товарное контрпредложение

В ответ на просьбу клиента о снижении цены попробуйте выдвинуть товарное контрпредложение. Мы предлагаем более привлекательный для клиента вариант. Вместо дорогого товара в данном варианте дайте дешевый. Вместо цельного продукта дайте лишь нужную часть. Вместо большого объема уговаривайте взять малый. Если вы не можете сбросить цену продукта, на который положил глаз клиент, это не значит, что нельзя предложить иной товар, который будет ему по карману. По большому счету, это нечто эквивалентное приему «Туалетной бумаги нет, но могу предложить наждачную», но — работает.

Что можно предложить взамен?

1. Иную конфигурацию бытовой электроники, компьютера.
2. Иную комплектацию автомобиля, набора инструментов, сборного дачного домика.
3. Иное качество.
4. Иной сорт.
5. Иную «свежесть» — нечто, бывшее в употреблении, с дефектом или снятое с витрины.
6. Иной, менее ходовой размер.
7. Иную расфасовку.
8. Иную, менее надежную или менее престижную сборку.
9. Иную модель, требующую модификации, переделки, доукомплектации.
10. Суррогатное средство.
11. Временное решение.
12. Вариант «сделай сам — вырежь, собери, раскрась и т. д.».
13. Без расходных материалов или без запчастей.
14. Без батареек. Или без двигателя. Или без гарантии.
15. Иной срок поставки — удобный для вас или, при наличии очереди, вообще по вашему выбору.

Важно не утонуть в разнообразии вариантов, преимущества и недостатки которых клиенту непонятны. Иначе он решит, что ввиду недостаточной компетенции покупку ему лучше отложить. Возможно-

сти для игры на ассортиментных «расширениях» можно и приоткрывать по чуть-чуть, и сразу распахнуть весь выбор. Что предпочтительней — это определяется лишь конкретной ситуацией и просчитанными нами особенностями клиента.

У меня на тренинге один из агентов фирмы-заказчика играл клиента, а второй — сам себя. Понятно, этот «клиент» знал все их фирменные беды и давил на больные мозоли:

— А вы мне — как «Пепси», как «Росинка» — холодильные шкафы поставите?

Фирма была не настолько богата, но герой-агент с воодушевлением ответил:

— Да, с 2008 года планируем начинать устанавливать! (Он сказал это в 2001 году!)

Прием 61. Пугающее товарное контрпредложение

Эта техника отличается от предыдущей, как знак «минус» отличается от знака «плюс».

Если ваше предложение кажется клиенту слишком дорогим, а вы не хотите подталкивать его к выбору иного вашего продукта, можно выдвинуть пугающее товарное контрпредложение.

Для «отпугивания» можно использовать всевозможные средства, причем противопоставляемый продукт может быть и вашим, и чужим, он может существовать, а может быть смоделирован вами по ходу пикировки.

Вместо дешевого предлагайте сверхдорогой товар.

Вместо малого объема предлагайте по более низкой цене вагонную норму.

Вместо нужной части предлагайте взять полную комплектацию.

Понятно, что в зависимости от варианта совершенно разными будут и содержание, и интонации вашего предложения.

Отличается эта техника от традиционного «путешествия по ассортиментной линейке» тем, что ваша задача состоит в том, чтобы от иного предложения клиент отшатнулся и вернулся к начальному предмету торга.

— Да, вы можете взять и другую модель. Есть много экспериментальных вариантов. И они когда-нибудь, наверное, все-таки будут сертифицированы. — Можно обойтись и без этого. Ведь раньше люди как-то изворачивались? Да, это требует больших расходов, частого ремонта, аварии не подлежат страхованию, но если вам во что бы то ни стало надо сэкономить эти 37 рублей...

— Да, есть иной вариант. И может быть, даже хорошо, что он не предусматривает гарантии. Это добавляет в эксплуатацию прибора острый привкус игры, и есть люди, которым такое нравится. Ведь бывает просто туризм, а бывает туризм экстремальный.

— А зачем вам вообще нужна цифровая видеокамера? Неужели нельзя без нее обойтись? Ведь возможность что-то запечатлеть для потомков сводится не только к цифровым технологиям. До сих пор выпускают кинокамеры «Красногорск», а на некоторые судебные процессы допускают не операторов, а рисовальщиков. Чем иметь головную боль конвертации старых форматов, лучше, полагаю, вообще этим не заниматься.

— Да, есть и дешевые кресла. Вон то стоит не пять тысяч, как эти массажные, а всего 500 долларов. И мы вам его подарим. Это будет бесплатное приложение к пятидесятичному креслу — чтобы вы в любой момент могли убедиться в их отличиях. Сел на бесплатное виброкресло — и понимаешь, что не зря решился купить настоящее массажное...

✓ Прием 62. Театральная дама, уличные пончики и ваш товар

Предложить большее для того, чтобы легче взяли меньшее, — это универсальная техника.

В наш офис однажды заглянула театральная дама. Шляпка, вуаль, в шляпке перо... И театральным голосом она возвестила:

— Мы (!) из театрального общества! Предлагаем билеты на Виктюка!

Офисные ребята, передразнивая ее интонации, осведомились о цене. Цена оказалась высокой. Ребята предложили даме заезжать тогда, когда Виктюк подешевеет, а она ответила:

— Ах! Вот так везде. Ну, возьмите хотя бы наш (наш!) «Театральный шоколад»!

— А шоколад почему?

— По гривне.

Ребята запаслись у нее шоколадом. Она ушла. А я сижу, тоже грызу этот самый шоколад и вдруг думаю: «Стоп! А что же она продавала?»

Я выскакиваю в коридор, но на его противоположном конце театральная дама уже заходит в лифт. Я бегом с пятого этажа пулей слегаю по лестницам и успеваю ее перехватить на выходе из лифта:

— Мадам! Мне нужно шесть билетов!

— Ха, как жаль, молодой человек. Но вы знаете — нету! Я эти два уже второй год с собой ношу.

Понятно. Виктюк уже шесть раз уехал.

— А шоколад еще есть? — для проверки своей гипотезы спрашиваю я.

— О да! Еще полторы коробки!

В этот же месяц я купил «Психологию влияния» Роберта Чалдини — это единственная из известных мне, геологу Деревницкому, психологических монографий, которая торговым людям глотается за одну ночь, — и нашел там кое-что очень похожее.

Улица. Мальчик хватается за рукав джентльмена:

— Мистер! Пожертвуйте 50 долларов на нашу скаутскую организацию!

— Чур тебя, малый! — шарахается джентльмен.

Мальчик с обидой:

— Ну хоть пончик купите!

Прохожий с легкой виноватой досадой:

— А пончики у тебя почему?

— Пятьдесят центов, сэр! — рявкает малый.

— Ну ладно, — сдастся прохожий. — Давай...

Запросите у клиента большее, чтобы он легче взял меньшее. Подумайте, как использовать это в вашем бизнесе.

Как этим приемом пользоваться в моем бизнесе — я знаю.

— Давайте с вашей фирмой подпишем двадцатилетний контракт на эксклюзивное тренинговое сопровождение вашего персонала силами бизнес-тренера Деревницкого!

— Не-е-е-ет, зачем же нам себя так по ногам и рукам вязать?..

— Ну, тогда давайте попробуем пару тренингов!

— Ну это еще ладно, — с удовольствием сдастся на милость старому торгашу мой клиент.

Но зато я и вас научу не только этому, но и множеству других трюков!

Прием 63. Уничуждение части ассортимента | /

Прихожу к знакомой, работающей товароведом в крупном супермаркете. В это время Дашу «грузит соками» молодой дистрибьютор. Я поздоровался, показал, что не спешу, и присел рядом. С интересом слушаю — мальчишка работает с большим воодушевлением. Чувствую — первый визит. Вдруг с удивлением ловлю его фразы:

— Я не только буду советовать, что у нас стоит взять. Я вам все карты открою и даже подскажу, что у нас нельзя брать ни при каких раскладах! Вот эти последние четыре позиции в прайсе — это не соки, а какой-то кисляк. Укус!

Он закончил, Даша у него что-то заказала. Он в дверь — я за ним. Догнал и окликнул:

— Молодой человек! Погодите. Я снабженец. Неподалеку от города есть четвертая, строгого режима. Так вот для нашего контингента мне ваш кисляк нужен!

— Какой кисляк? — оторопело переспросил юнец.

— Да я случайно подслушал про те последние четыре позиции очень кислых соков. Которые как уксус.

— А! — сообразил паренек. — Так это не наши. У нас этого нет.

— Как так нет? — теперь оторопь нашла уже на меня. — А чего ж ты так заботливо советуешь не брать этот кисляк ни при каких раскладах?

— Ну так надо же клиенту что-то похвалить, а что-то поругать. У нас ругать вроде нечего. Вот я и добавил четыре строчки соков нашего конкурента. И честность покажу, и заодно принижу их кисляки. Они ж вправду кислые!

Ну, герой!

Сразу вспомнилось, как мне лет 15 назад продавали машину:

— Ты, мужик, поверь — тачка бойкая. Капиталку сделал, ходовую всю перебрал, антикор я делал регулярно — металл у нее здоровый. Один недостаток — вакуум барахлит. Но... Но ты знаешь, я тебе на этот вакуум сотку баксов скину. Хотя нет. Я тебе его сам заменю!

Ну как не поверить такому честному продавцу? Это только осенью, переводя машину с воды на тосол, я обнаружил, что у этого авто блок цилиндров разморожен. Воду трещина держала, а тосол стала пропускать. Вот какой серьезный изъян от меня, от покупателя, прикрыли столь подкупающей «честностью»!

О недостатке продукта или об ограничениях в его эксплуатации иногда рассказывают в так называемой технике забалтывания — отвлекая, как говорится, «побочной фактурой».

\: Прием 64. Выбор партии

Если у вас всего один товар, это вовсе не означает, что вы не можете обеспечить игру на ценовом спектре.

Волгоград. Десять дней работаю, возвращаясь по вечерам в отель. Там же и ужинаю. И уже на третий день узнаю в гостиничном кабаке троих зло пьющих мужиков. Можно пить по-доброму, а они пьют зло. Я знаю, чем они кормятся. Они пригнали из Москвы фуру, которую каждое утро выгоняют со стоянки на улицу и продают с нее газовые плиты. Продажи не идут, и щетинистые мужики ежевечерне зло пьют.

На четвертый вечер прихожу — троица снова пьет, но уже по-доброму, весело. Не выдержал:

— Что, земляки, пошли продажи?

— Па-а-ашли! Поехали!

Беру бутылку водки, подсаживаюсь к этим газоилитным торговцам и слушаю.

В эту ночь был жуткий ливень. И наутро, выгнав фуру на улицу, мужики содрали с кузова дырявый тент, сняли с борта на землю несколько плит — протирают и сушат. Шел мимо прохожий. Остановился и спросил:

— Я вижу — плиты продаете. А чего все на машине, а эти пять — отдельно, на земле?

Один из этих негоциантов и ляпнул:

— А они из другой партии, еще по старым ценам...

Прохожий сразу стал серьезным и деловито переспросил:

— А еще два часа вы тут будете? Я за деньгами сбегаю.

Человек сообразил, что, делая покупку здесь, можно сильно сэкономить. И пошло-поехало. Он купил, по его совету прибежал кто-то еще, потом стали ехать и ехать.

Торговец, смеясь, балагурил под «Гжелку»: «Всеспрашивали — мол, где тут плиты по старым ценам, которые дешевле?» Нам оставалось только с машины в сторону отставлять все новые и новые плиты... Вот что жадность с людьми делает. Правда, под вечер приехал один грузин на «ситроене», так он спросил: «А где тут плиты подороже?»

Разделите партию однородного товара на две ценовые группы и покажите покупателю возможную «экономия»!

Прием 65. Противопоставить иному товару или предложению

Можем ли мы заставить клиента повести торг не о деньгах, а о скорости выполнения заказа или качестве материала? Конечно, не всегда, по это одна из возможных тактик.

Если у вас есть какое-то одно явное преимущество, то почему бы не вести к игре на нем всю схему личных продаж?

В одном из салонов, кроме суперсовременных и высокотехнологичных массажных кресел, стоит простое виброкресло. На него сажают клиентов после того, как они окунались в блаженство демонстрационной вибромассажной процедуры. Контраст уже просто не позволяет клиенту заводить разговор о безумных ценах и сравнивать их со стоимостью простого виброкресла.

Прием 66. «Удар» в деталь

В работе продавца автосалона есть интересная особенность. Первый обмен парой слов с клиентом — как тот короткий огневой контакт, позволяющий противникам оценить друг друга. И либо он после ваших двух стартовых слов развернулся и ушел пешком, либо остался, пообщались, и он уехал на купленной машине.

Вот он подходит ко мне и усмехается:

— Одно лучше в одном, другое — в третьем. Попробуй выбери, да?

И тем самым предельно точно угадывает мое состояние. Мы поболтали, в ближайшую неделю я заглянул еще в несколько салонов и снова вернулся к нему, но уже затем, чтобы сделать покупку. На чем сделана продажа? А это был наиточнейший удар в одну из деталей моего поля принятия решений.

Такие фразы не запрограммировать, это рождается только по интуиции. Можно продать всего одной репликой.

Когда-то в начале девяностых, когда я «наслаждался» «жигулем-шестеркой», в один из вечеров у меня случился приступ трудолюбия — я решил сам поменять пружины. Знаете, что это такое? Нет, не знаете. Если бы знали, то, сказав «да», сразу уточнили бы — передние или задние.

С задними все просто. А вот передние... Тут надо или уметь, или знать, или чтобы руки росли оттуда, откуда им расти положено.

Промучился я в яме всю ночь. Порвал руки, поотбивал пальцы, летали эти пружины у меня по боксу, как ракеты класса «земля — земля»... Но — сделал. Ну, за ночь, конечно, пару раз отер пот с лица, забывая вытереть ладони. И утром вылез из ямы — страшнее черта. А тут как раз мои девочки ко мне в бокс пришли. Говорят:

— Папка, сегодня суббота, выходной. Ты говорил, что мы вместе на рынок съездим — на зиму в дубленки одеться.

Я руками развожу:

— Ну куда ж я в таком виде поеду.

А они канючат:

— Ну ты же обещал.

— Ну, тогда я мыться не пойду, — в надежде, что с таким грязным отцом они никуда не поедут, лукавлю я.

— Как хочешь!

Ах так!.. Даже зло взяло. Ну ладно. Я накинул на водительское сиденье какую-то тряпицу, надел верхонки, чтобы руками оплетку руля не испачкать. И поехали.

Петровка — рынок кипит!.. Мои девочки пошли шупать те растрепанные дубленки, а я, мазутник, стою в сторонке, чтоб людей не испачкать. И вдруг через головы обступивших его людей ко мне обращается этот торговец зимним теплом:

— Мужчина! А вот это — как раз для вас! — и тычет в какую-то из дубленок.

Думаю — как же он, подлец, умудрится сейчас это предложение аргументировать?.. Интересуюсь:

— А почему для меня?

— А здесь уникальное покрытие: чем больше пачкаешь — тем лучше выглядит!

Я расхохотался. Смог, стервец, аргументировать... Ну как у него не купить?

Прием 67. Сексуальные фокусы

Мы попытаемся не слишком увлекаться этой темой, ведь пишем все-таки не роман, а пособие по продажам... Но пол от большинства из нас почти неотделим, и разве не играют на этом в коммерции? Чем пропитана вся реклама? Или вон идет выставка шагающих экскаваторов, а по ковшу этого экскаватора фланирует девица, в которой, кроме секса, силикона и насморка, вообще больше ничего нет.

- Разговор по-мужски...
- Между нами, девочками...
- Для вашей дамы...
- Мужчинам этого не понять...
- Ей будет приятно...
- Вы ведь возьмете для мадемуазель цветы?
- В дамском автомобиле главное — безопасность, возьмите модель с подушками, ремнями, иммобилайзером и катапультной!

Девочки в казино. Топлесс в кабаке. Тренажер для джентльмена, косметика для леди — но ради одних и тех же задач.

Она хочет купить подороже, чтобы ему насолить.

Он готов заплатить больше, лишь бы она не узнала суммы.

Все видели фильм «Место встречи изменить нельзя». Там замечательный актер Евстигнеев играет роль вора по кличке Ручечник.

Как и любой профессиональный трюкач, вор Ручечник имел узкую специализацию. Его театром был настоящий театр, точнее — театральный гардероб.

С Ручечником всегда работала какая-то красотка. Каждая операция шла по обкатанной схеме.

Ручечник выслеживал зажиточного гражданина, лучше — дипломата, иностранца, который оставлял в гардеробе вместе со своим пальто шубу своей спутницы. Важно было убедиться в том, что номерок на дамскую шубу оставался у кавалера.

Напарница Ручечника отвлекала намеченную жертву, а сам маэстро извлекал из его кармана номерок. После этого напарнице оставалось только получить шубу в гардеробе и покинуть театр.

Чем бы вы ни занимались — честным бизнесом или мошенничеством — присутствие в ваших делах очаровательной напарницы всегда будет на руку.

Прием 68. иллюзия индпошива

Помню, как меня, ребенка, родители отправляли за квартал на базар с поручением — отдать сапожнику башмаки подбить подковки. Эткими маленькими, на три гвоздика, стальными подковками когда-то подбивали сбитые, стоптанные каблукы. Сколько времени нужно сапожнику на то, чтобы вколотить в две подковки шесть гвоздиков? Минута.

Но я отлично помню, как с очень важным видом сапожник изучал принесенные мною башмаки и задумчиво выносил вердикт:

— Зайдешь дня через три.

Почему?

Потому что за минутную работу никто не даст ему больше гривенника. А за «трехдневную» работу вполне можно просить и рубль.

Что вам мешает, предвзяв клиентские требования скидок и создавая иллюзию глубоко персонализированного «индпошива», заломить на выполнение заказа учетверенный срок? Ну, ответьте ему в торге сокращением срока наполовину. И у вас еще остается несколько дней в запасе, чтобы порадовать клиента в телефонном звонке тем, что его заказ выполнен досрочно и что за это ему не мешает выписать премию нашим исполнителям.

Прием 69. Создать условия

Попробуйте создать условия, при которых у клиента возражений не будет.

Весна-2002. Поезд Москва — Екатеринбург. Натопили вагон. Жарко.

Попутчик просит проводницу:

— Красивая, заглуши печку. Нет уже сил.

«Принцесса» взрывается:

— Ага, «заглуши»! А как у меня тогда пиво разойдется?

Вагон повозмущался и затих. И потянулись за пивом...

Как "ТамТГ" старой анекдотической загадке — кому продать мешок старых, ржавых, гнутых гвоздей? А ближайшей шиноремонтной мастерской!

Симбиоз — птичка чистит зубы крокодилу. Симбиоз — сотрудник автоинспекции проверяет выхлоп на СО и «советует» настроить карбюратор. Рядом передвижной пункт регулировки.

Ради того, чтобы сегодня можно было заработать на спиртных напитках, можно было на многое пойти. Грешно смеяться, но даже на то, чтобы пассажирам в полете было до коликов страшно. Ради того рынка, который сегодня открылся для рекрутеров, можно было замутить и перестройку с демократией и безработицей. Убрали с вокзала бабушек, продававших цветы. И вскоре появились киоски с безумно дорогими букетами. Стекольщик устроил «акцию» — раздача рогаток мальчишкам близлежащих улиц. Торговец офисными уничтожителями документов ворует вечером на фирме мешок с мусором. На следующий день, рассортировав и отобрав важные бумаги, страшит директора фирмы:

— Вот если у вас не будет уничтожителя, то такие бумаги попадут однажды конкурентам или в налоговую!

Возле той же налоговой инспекции открылся кондитерский павильон. На витрине горит надпись: «Ты поздравил инспектора с концом квартала?»

Аудиторская контора, прежде чем выставить коммерческое предложение, отправляет на фирму, представляющую для них интерес, знакомого налогового инспектора. Он обеспечивает потенциальному клиенту глубокую депрессию. Тут-то как спасители появляются аудиторы.

В микрорайоне появилась мастерская по установке автосигнализации. Через две недели — волна краж и угонов. Случайность?

В зоне отдыха сгорело несколько дач. Несколько ограблены. С большой настороженностью садоводы-любители встречали страховых агентов, но приобретали полисы гораздо легче.

На развороте маршрутного автобуса кто-то регулярно рассыпает хитро выгнутые рогульки — автобусы вечно на приколе, латают пробитые камеры. Водители частного извоза прячут озорные улыбки.

Очередь за жетонами в метро. Бесконечная... Юноша продает жетоны в два раза дороже. Подзаработав, отзывает из очереди дюжину друзей — очередь резко уменьшилась, а ребята пошли за пивом.

На стоянке такси работает подсадчик. Неужели такая ниша будет пустовать, если таксисты не умеют торговаться?..

Создать условия или воспользоваться теми, что создали и без тебя? Разница, конечно, есть, но далеко не для всех.

Игра инерцией

Неожиданно для меня эта группа приемов оказалась значительно больше, чем я мог предполагать. Это может служить доказательством того, как сильно мы ошибаемся, недооценивая роль поведенческой инерции потребителя.

Прием 70. По инерции

Инерция — один из сильнейших способов проведения сделки. Принцип: развивать в клиенте тот разгон, который в итоге обеспечит покупку. Эквивалент этого состояния в народе описывается присказкой: «Раз пошла такая пьянка — режь последний огурец!»

Такие продажи могут быть этапными, когда в выборе последующих дорогих предметов по инерции выдерживается заданный первой покупкой класс.

Прием 71. Компонент-камертон

От приема «По инерции» всего один шаг до следующего, который является логическим продолжением, но имеет свои нюансы.

Во многих продажах очень эффективно может использоваться компонент-камертон, на качество, стиль и класс которого придется равняться в выборе всех остальных элементов конфигурации. В компьютере это может быть материнская плата или мощная мультимедийная плата, в выборе жилья — наличие подземного гаража и т. д.

Выбор компонента-камертона должен быть таким, чтобы при попытке его замены цель покупки оказывалась недостижимой.

Прием 72. Предложить меньшее, чтобы взяли большее

В противовес предыдущему приему в предложении в особых условиях может применяться и противоположный ход.

Что такое «особые условия»? Когда мы вынуждены стартовать с минимально^ цены?

Это ситуация, когда от нас до нашего конкурента с более низкой ценой для клиента всего один шаг — перейти через улицу или отшатнуться к соседнему выставочному стенду.

Это и телефонные запросы клиентов, когда после получения высокой цены клиент может просто бросить телефонную трубку.

В таких случаях есть смысл не только назвать минимальную цену, но и применять любые бесчестные трюки — лишь бы продлить разговор с клиентом, усадить его в мягкие кресла вашего салона, заставить после завершения телефонного разговора приехать в ваш офис или хотя бы извлечь из звонящего его имя и координаты для следующего хода по вашей инициативе.

Прием 73. Рехеш \)

Точно и однозначно перевести это понятие сложно. Самое близкое: рехеш — дополнительная продажа после уже состоявшейся. Запродажа.

Этот термин и техника — из арсенала уличных торговцев.

Вы только что купили у бродячего торговца зажигалку или фонарик, только что отдали деньги и пока не можете считать себя дураком, а деньги — выброшенными на ветер.

Это наилучший момент для того, чтобы предложить вам что-то еще. Еще две штуки. Для знакомых. Про запас. На всякий случай. Или нечто дополняющее — для дозаправки, замены, расширяющее возможности.

Это тонкий психологический момент — короткий, красивый, авантюрный.

В продажах не уличных, а серьезных это тоже работает. Под покупку авто вполне можно продать еще набор инструментов, под костюм — галстук, под особняк — гараж и газонокосилку, под мобильный телефон — футляр и устройство «свободные руки». Это работает.

Рехеш сильно облегчается при использовании четко просчитанных вопросов.

Когда-то мне понадобилось что-то сделать со старыми оконными рамами, и я вначале выбрал... Догадываетесь — что?

Чтобы из окон не дуло, щели нужно замазать. И для этого нужна простая замазка. Я легко нашел ее на прилавке магазина строительной химии — двухсотграммовый брикет за 1 гривну и 40 копеек. Но продавец спросил:

— А вы что хотите делать?

— Рамы замазать.

— О, так вам нужен герметик!

В общем, из магазина я ушел с тубой герметика за 34 гривны. И был очень доволен — герметик оказался чертовски удобным в работе. Так разве я знал, что мне нужно?

Скажу больше: то, что мне на самом деле было нужно, я получил лишь несколько месяцев спустя, поставив в окна стеклопакеты.

\1 Прием 74. Втюхать хоть тумбочку

Если вы продаете очень дорогой продукт, стоит изыскать возможность продавать и что-то дешевое.

Я знаю один из столичных мебельных салонов, где действует забавный лозунг продаж, который не имеют права знать клиенты: «Втюхать покупателю хотя бы тумбочку!»

На таком правиле построена идеология контактов с клиентом в этом фешенебельном заведении. Логика его правила проста. Если я в салоне N приобрел тумбочку и она оказалась хороша, то есть я до сих пор ею доволен, то где я куплю кабинет или обстановку для дома, когда в этом возникнет необходимость? Ясно — в салоне N! Ведь я уже покупал у них, они меня не обманули, тумбочки у них замечательные, я помню адрес этого магазина, я легко ориентируюсь в планировке его залов...

- Если мы продаем дорогую бытовую технику, то пусть у нас можно будет приобрести и дешевые батарейки.
- Если мы продаем дорогие духи, то пусть у нас можно будет приобрести и дешевый пробник (пусть с явно проигрывающей упаковкой).
- ЕсЖГмы продаем дорогие тренинги, то пусть у нас можно будет приобрести и недорогой учебник, видеокассету или плакат.

На этом принципе может быть построена и глобальная идеология продаж, предусматривающая продажи двух товарных уровней.

Прием 75. Мистер Отис

Этот прием описал Х. Маккей.

Существует старинная уловка, применяемая в торговле автомобилями и именуемая «Попросите к телефону мистера Отиса». Покупатель приходит к продавцу, и тот, к его величайшему изумлению, предлагает сказочную сумму за его старую колымагу в счет частичной оплаты новой машины и вообще превосходные условия ее приобретения. Покупатель идет к другим торговцам, присматривается к ценам и возвращается к тому, кто предложил потрясающую сделку.

Продавец заполняет бланк контракта и просит покупателя поставить свою подпись, а затем как бы невзначай осведомляется у покупателя, что предложили ему другие торговцы. Тот же, опьяненный удачей, небрежно расстается с самым ценным достоянием, которым обладает на переговорах, — информацией, т. е. сообщает цены других торговцев.

«Еще одна, последняя процедура, — говорит продавец, — коммерческий директор должен утвердить контракт. Я позвоню ему прямо сейчас». Продавец нажимает кнопку внутренней связи на своем аппарате и говорит: «Прошу к телефону мистера Отиса... Прошу мистера Отиса». Разумеется, никакого мистера Отиса в этой фирме нет и в помине.

Коммерческий директор есть, это верно, но фамилия его на самом деле Смит, или Джонс, или еще какая-нибудь.

«Отис» — это название фирмы, производящей лифты, — и этот лифт идет вверх. Появляется коммерческий директор. Он просит продавца выйти вместе с ним из помещения — пусть покупатель какое-то время созревает, затем продавец возвращается и говорит, что Отис не согласен на такой контракт, и начинает переделывать его в точном соответствии с теми условиями, которые предложили покупателю другие торговцы. Почему, можете вы спросить, покупатель просто не уходит в этот момент?

По той причине, что слишком много чувств вложил в эту сделку и выбрал новый автомобиль — машину голубого цвета, с красной обивкой, которая красуется посреди салона, ожидая, пока ее увезут домой. В то время как он находился в кабинете для клиентов вместе с продавцом, его жена уже села за руль, а дети прыгают на сиденьях. Он уже рассказал всем у себя на работе, как здорово он умеет заключать контракты.

Если он не поставит свою подпись, то ему придется уйти и начать все снова, дети расплачутся, да и на работе его будут высмеивать.

Что, в конце концов, означают дополнительные 870 долларов 50 центов при покупке на 15 тысяч долларов? Всего лишь несколько дополнительных месячных платежей. Это Америка, дружище, большое спасибо, желаю приятно провести время, а вот ваша книжка платежей. Он подписывает, потому что не может уйти, не заключив сделки. Но вы можете. А когда вы это сделаете, вы в результате станете покупать свои автомобили по более низкой цене, чем в том случае, если бы попались на эту классическую уловку¹.

¹ См.: Маккей Х. Как уцелеть среди акул. — М.: Экономика, 1991.

В книге Х. Маккея речь шла о работе торговцев автомобилями, но почему не перенести трюк и на работу с иными продуктами?

Прием 76. Продавец-альпинист

Подразумевая ваше согласие на покупку, так называемые канадцы на улице с жутким треском разрывают прозрачную blister-упаковку, в которую упакован фонарик или иная дребедень, и предлагают нам его немедленно взять:

— Вот я уже и распаковал!

Именно с такой фразой и с blisterной упаковкой фонарика, которую он рвал на ходу, такой парень бросался и на меня. Потом, отказав ему в покупке, я с интересом наблюдал за тем, как парень снова вправляет фонарик в упаковку и снова громко ее «рвет», набрасываясь на другого прохожего...

На этом построен и прием «продавец-альпинист» — когда ради нас, словно рискуя жизнью, продавец влез по стеллажам под самый потолок и оттуда спустил какой-нибудь пылесос.

В этом приеме очень весомую роль играет инерция. Нужно сделать нечто такое, за чем абсолютно логично будет следовать направленный на покупку адекватный шаг покупателя.

Простейшие формы использования этого приема уже даже набили оскомину:

— Я отложу для вас эту модель.

— Я сейчас же позвоню на фирму, чтобы для вас все приготовили и упаковали...

Можно отметить и все многообразие трюков, отцом которых является один из приемов, рекомендованных Ф. Беттджером, — заполните все строки договора, впишите все реквизиты, сделайте так, чтобы клиенту оставалось лишь поставить автограф.

Прием 77. Он это уже делал

Давайте найдем в деловом опыте потенциального клиента поступки, после которых он не жалел об истраченных больших деньгах.

А затем проведем аналогию с покупкой нашего дорогого продукта.

Впервые не только страшно отдавать большие деньги, но страшно даже доставлять их к месту расчета.

Прием 78. Засасывание

Суть этого трюка в том, чтобы довести покупателя «до кондиции», так оплести его сетью вашей сделки, что при возникновении разногла-

сий в цене ему уже так горело купить, что отказ оказался бы невозможным.

Понятно, что для успеха в такой технике нужны особые условия, или товар должен быть относительно редким, или покупатель — удаленным от иных торговцев, или что-то еще, но каждый из нас хоть однажды на этот трюк все-таки поймался.

Прием 79. Выбор без выбора

Чтобы отвлечь внимание клиента от ценового торга, годятся любые вопросы, создающие иллюзию выбора. При этом у вашего собеседника создается подсознательное ощущение, что в цену входит и его свобода.

В этом приеме сочетаются и создание иллюзии выбора, и приподнятая значимость собеседника, как вполне самостоятельное коммуникативное средство. Ведь если нас интересует мнение оппонента, значит мы его, по крайней мере, уважаем.

Это очень полезно — зацепить вопросом тему, небезразличную собеседнику, дать ему высказаться, проявляя в своем внимании максимум старательности:

- заплатите наличными или по безналу?
- берем в рассрочку или такие наценки вам не нужны?
- вам удобнее в гривнах, рублях или долларах?
- платим с вашего счета или иначе?
- вам лучше рассчитаться завтра или послезавтра?

При этом вопросы могут содержать тавтологию:

- заплатите в один прием или сразу?
- платим налом или кэшем?
- используем все или какую-то одну наценку?
- берем без скидки или платим полную стоимость?

В качестве дополнительного средства воздействия можно задавать клиенту «закрытые» вопросы, на которые он будет отвечать лишь односложно. При этом вы в принципе позволите ему вставить его «пять копеек» в свой монолог, но тут же получите возможность по-прежнему гнуть свою линию, сохраняя иллюзию диалога.

Прием 80. Дать поддержать

Отдать свое тяжелее, чем не взять чужое. На этом построен распространенный трюк бродячих уличных торговцев, которые во что бы то ни стало норовят заставить вас взять их товар в руки.

Это верно и с точки зрения чувства собственности, и с точки зрения подключения к процессу продажи осязания.

Однажды мы покупали спальню, и в мебельном салоне я нажатием ладони пробовал упругость матраса. Знаете это характерное движение? И вдруг мне был адресован возглас:

— Что вы делаете? Так нельзя!

Вначале оторопев, я быстро собрался и возмутился:

— Как это «так нельзя»?!

Продавщица уже стояла рядом и с укором поясняла:

— Разве так постель выбирают? Что вам скажет ваша рука? Руками нельзя. Вы ложитесь! — и на кровать в ноги бросила клееночку. Заметив мое замешательство, она очень настойчиво подтвердила: — Да-да! Ложитесь! Вы же должны это почувствовать.

Я лег — на спину, башмаки — на клееночку.

Жена, наблюдая за этим, уже смеялась, а продавщица, упреву руки в пояс, издевательски-насмешливо продолжала:

— Ну и как вы легли? Да разве вы спите так? — и, позабыв о глубине собственного декольте, она наклонилась и стала меня переворачивать на бок, заботливо воркуя при этом: — Вот так, на бочок, ладошку под щеку...

Жена йотом объяснила мне мое же согласие:

— Я знаю, почему ты так быстро согласился. Ты ведь ненавидишь гостиницы, и тебе было заранее обидно, что кто-то ляжет на постель, которая почти стала твоей.

Да, я ощутил комфорт ложа, и расставаться с ним уже не хотелось.

А уже на следующий день жена мне рассказала:

— Ты знаешь, это работает и в обратную сторону — и в покупательском исполнении. Я имею в виду трюк «подержать, чтобы стало своим». Я сегодня на базаре набрала фруктов. Торговец мне все взвесил, упаковал, назвал цену — 90 гривен. Если бы с ним торговаться — ну, десятку бы уступил. А я даю ему не 90, а 70. Пока он считает — стою и жду. Он посчитал и удивленно: «Так тут только 70!» Ну да, говорю, больше нет. Он так беззащитно скривился и: «Эх!.. Забирай!..» Просто деньги, которые он держал в руках, уже были его деньгами — отдать их было бы труднее, чем не взять.

На этом принципе построена работа американских коммивояжеров, продающих чистящие и моющие средства компании BUG. Они оставляют хозяйке особняка целую корзинку разных препаратов — попользоваться. А вот отдать корзинку — уже не легко. Правда, здесь задей-

ствовано еще и нежелание быть чем-то обязанным, если хоть каплей, но воспользовался.

Игра с третьими лицами

Мы с клиентом редко остаемся тет-а-тет. Нас окружают множество свидетелей — нейтральных или подставных, а еще больше людей стоят за продажами — мы апеллируем к их опыту и авторитету.

Следующие шесть приемов обыгрывают чей-либо опыт.

1. Опыт продавца.
2. Опыт третьего специалиста.
3. «Как все» — опыт широкой публики.
4. Косвенная подача чужого опыта в техниках подглядывания-подслушивания.
5. Фальсификация примера.
6. Инсценировка примера.

Во всех этих трюках важно, чтобы тот, на кого оказывают воздействие, считал эти примеры уместными по отношению к себе и чтобы он не мог считать тех, кто фигурирует в примерах, подкупленными.

Прием 81. Опыт продавца

Личный пример — это почти всегда убедительно. Если это допустимо, ссылайтесь на то, что тоже этим пользуетесь.

Но не ошибитесь!

Первая ошибка, как правило, возможна, когда сталкиваются «классовые позиции» продавца и покупателя. Пример.

В парфюмерном салоне клиентка (типаж — «фифа») справляется у продавщицы:

— Что из этих ароматов подойдет мне?

Девушка с желанием помочь:

— Я пользуюсь вот этими духами...

Фифа:

— Ну что вы! Я не стану покупать то, чем пользуются продавщицы!

Вторую ошибку в исполнении приема «Я тоже» я опишу на примере того, как мы с женой покупали пылесос.

Выбрали, заплатили, продавец стал объяснять, как им пользоваться. Мне стало скучно, я пошел по залам. В одном из них увидел ошеломительный холодильник — ярко-ярко желтый! Улыбаясь, ко мне выходит девочка:

— Вы знаете, мы с мужем так рады, что когда-то решились на такой выбор. Сейчас такой же холодильник стал украшением нашей кухни.

Я не буду говорить о невольном косвенном унижении клиента — мы, мол, решились, а ты вот стоишь тут и пока еще только думаешь. У меня эхом отозвалось иное — я сразу припомнил, что мальчик, продававший нам пылесос, тоже сослался на собственный опыт. Меня это заинтересовало, я отделался от девочки и пошел дальше по магазину. Остановился, сразу спрашиваю:

— Учились давно?

— То есть? — опешил мальчишка.

— Какой-нибудь тренинг недавно был?

— Да. А вы откуда знаете?..

К чему я об этом? А к тому, что, работая у себя в торговом зале, продавцам стоит задумываться над тем, какие приемы с тем же клиентом применяли их коллеги из соседних залов. Нельзя, чтобы в одном магазине трое продавцов подлетали к клиенту с одной и той же разводкой — сказкой о том, что они и их близкие выбрали именно этот товар.

Прием 82. «Я раньше тоже, а вот теперь...»

Этот прием особенно широко применяется ребятами из сетевых компаний. Он показывает и родство (мы с тобой одной крови), и позволяет незаметно приподняться на ступенечку выше клиента.

- Я раньше тоже считал, что это слишком дорого, но когда обнаружил, что сигарет выкуриваю за месяц на большую сумму, решил, что и вот теперь ни капли не жалею...
- Я раньше на таких вещах тоже предпочитал экономить, но когда понял, во что это обходится моему здоровью... и т. д.

Мне, когда я слышу подобные аргументы, почему-то сразу вспоминается фраза одного из моих знакомых: «Я раньше тоже деньги жалел, пропивал».

Прием 83. Опыт третьего специалиста

В одном из салонов мобильной связи я наблюдал серию интересных продаж. Когда клиент останавливал свое внимание на какой-то одной из моделей, но до торга еще не доходило, продавец активно навязывал демонстрацию, звоня с этого телефона на номер коллеги. Менеджер-коллега со звонящим телефоном в руках входил в зал из подсобки, и покупатель видел, что и у того именно такая модель.

Когда продавали «Нокию», из подсобки приходили с «Нокией», когда «Сименс» — с «Сименсом»... То есть покупатель должен был думать: «Ага, их личные телефоны такие же. Вон ведь такой же мобильник у менеджера...»

Прием 84. «Так поступают все»

Мы уже говорили, что потребители любят новые вещи. Но они любят еще и быть «такими, как все». Подробнее об ограничениях в игре фактором новизны мы расскажем в разделе «Сопrotивление техническому решению» при описании приема «Персонализация — адаптация аргументов». Там же мы коснемся и темы ограничений в игре на клиентском конформизме. А пока лишь коротко отметим возможности приема «Так поступают все» для работы с сопrotивлением цене.

Почему в магазинах клиенты торгуются реже, чем на рынке? Просто потому, что в магазинах никто не торгуется, а видит цену на ценнике, достает портмоне и отсчитывает нужное число купюр.

Если же цена не унифицирована, если нет ценников, очень важно показать клиенту, что вы не с него первого снимаете такие же деньги. А значит, нужна особая демонстрация того, что это — «обычная цена», что так и столько платят все.

Но обратите внимание — не все хотят быть как все!

Прием 85. Косвенная демонстрация чужого опыта

Для реализации этого приема можно сделать больше, чем просто составить красивый список именитых покупателей. Это могут быть их подарки и благодарности на стенах нашего офиса, это могут быть договоры, макеты и эскизы сделанного для них, это может быть возможность посмотреть их сайты, сделанные вами. Это могут быть их визитки, знаки их логотипов в вашем настенном календаре, этапы работы над их заказами, «листки-напоминалки» и все что угодно.

Подобный принцип активно используется в телерекламе. Помните клип про корм для собак «Чаппи»? Чем там кормят российских собаководов, чтобы их собаки были здоровыми и веселыми? То есть — «чем собаководы кормят собак?»

В одном магазине я видел интересную сцену.

В зале, где от пола до потолка были стеллажи с полной гаммой пылесосов, бродил клиент. Наконец он подошел к крылу стеллажей и прикоснулся рукой к одной из моделей. А это значит, что именно она привлекла его особое внимание. И в этот момент, стоя ря-

дом с кассой, расположенной в сторонке, я услышал, как продавщица тихонько, чуть-чуть выше порога слышимости, говорит кассирше: «Ты глянь, он сейчас возьмет такой же, какой я неделю назад себе купила...»

На что расчет? Она ведь не «грузит» клиента, а просто случайно показывает, что предпочла взять себе ту же самую модель, которая привлекла и его внимание...

Прием 86. Фальсификация примера

У В. Пелевина в «Дженерейшен Пи» описан трюк, когда с помощью мобильного перезвона и пейджинговой переписки у клиента создается впечатление, что работающее с ним рекламное агентство параллельно ведет сделки с одним из монстров бизнеса на совершенно безумную сумму. Это может быть инсценировка параллельной крупной сделки. Задача — чтобы клиенту стало стыдно, что он торгуется за какую-то смешную мелочь, в то время как другие не глядя легко расстаются с миллионами.

Не в литературе, а в реальной практике такой прием используется для снятия страха с владельцев квартир, которые боятся оперировать большими наличными суммами.

Прием 87. Инсценировка примера

При крупной сделке или большом числе мелких сделок используются подсадные утки, совершающие фиктивные покупки. В том числе — на больших шоу. Известно, что Б. Грехем на своих шоу использовал до шести тысяч подсадных уток, которые при сборах пожертвований с энтузиазмом устремлялись к сцене, увлекая за собой и настоящих жертвователей.

Кто может быть подсадной уткой? Кто угодно! Первый шаг к использованию этой техники — перестать прятать уже идущие реальные продажи от глаз пока еще праздно шатающихся по магазину созерцателей. Если сделка идет — пусть это видят другие потенциальные клиенты!

К этой технике близки следующие четыре приема, в которых задействованы третьи лица:

- создание очереди;
- конкурентный покупатель;
- аукцион;
- сдвиг к риску.

Прием 88. Рискованный способ

Картинка, принесенная кем-то из кондитерского магазина.

Богатый, профессорской внешности дед мнется у витрины с дорогими шоколадными коробками. Наконец с сомнением спрашивает, тыча пальцем:

— А сколько эти?

Продавщица:

— Ой, эти ужасно дорогие! Вы знаете, их у нас берут только врачи и евреи.

Дед:

— Давайте!

Она хорошо прицелилась? Может быть. Возможно, клиент внутренне согласился с тем, что врачи себе не навредят, а евреи 2- умные люди...

Но продавщица рисковала. И очень сильно.

В коммерции есть шесть тематических зон, которые для продавца — табу. По крайней мере до тех пор, пока он не знает позиции клиента по этим вопросам. Это проблемы:

- расовые;
- национальные;
- религиозные;
- конфессиональные;
- политические;
- чужие деньги — финансовые дела любых третьих лиц.

Но если продавщица выстрелила не наугад, а благодаря своей наблюдательности и интуиции? Разве наблюдательность и интуиция для продавца не важны?

Но все-таки брать на вооружение подобные авантюры я вам посоветовать не могу.

Прием 89. Плохой И хороший следователь

Если отбросить от приема «Мистер Отис» ту ноту, которую дает состоявшийся настрой покупателя на покупку, получится старая и банальная технология под названием «плохой и хороший следователь».

Как два попеременно работающих на допросе следователя — так могут работать и два продавца. Один, «хороший», ради удержания клиента держит его на коротком поводке обещаний особых условий, а второй, «плохой», эти хорошие условия все время урезает, но ради «хорошего» продавца покупатель все-таки совершает покупку.

Прием 90. Создание очереди

Очередь — признак ограниченной доступности и высокого спроса. Мы всегда мбЖЕМ "создать ИЛЛЮЗИЮ дефицита товара," тем более ^ услуги, а также времени.

Очередь и запись можно создать как на товар, выпуск которого закончен, на товар, который производится, но в ограниченном количестве, а также на товар, который только предполагается выпускать.

Очередь может быть не только на главный товар, но и на его особые модификации.

По идее данный подход похож на прием «Иллюзия индпошива».

Очередь позволяет превратить в товар и само перемещение по очереди. Продажа перемещения по очереди позволяет стратифицировать услугу на ее «обычную» и «экспресс»-разновидности.

Прием 91. Конкурентный покупатель

Сделайте так, чтобы пятеро клиентов захотели купить один и тот же экземпляр вашего товара.

Или хотя бы так, чтобы товар, к которому приценивается реальный покупатель, тотчас начинали изучать ваши подсадные утки.

Р. Чалдини в книге «Психологии влияния» описывал забавные автоспекуляции знакомого студента, который каждую неделю покупал, мыл и потом выставял на продажу по одному автомобилю. Для этого он давал объявления о продаже в газете бесплатных частных объявлений. Всем тем четырем или шести откликнувшимся и позвонившим по объявлению потенциальным клиентам он назначал одно и то же время осмотра автомобиля и в один и тот же день. Когда клиенты приходили для осмотра, ему уже не надо было продавать — оставалось лишь помочь клиентам разобраться, у кого из них больше прав на выставленный на продажу автомобиль.

Прием 92. Для ста первых покупателей

Л Достаточно распространенный рекламный ход — объявление о том, что сто первых покупателей смогут сделать приобретение по очень смешной цене. Но любой покупатель, даже первый — окажется уже сто восьмым.

Этот прием позволяет щегольнуть громкой рекламной фразой и создать настоящий ажиотаж и даже панику на рынке. Срабатывает и еще один нюанс.

«Для ста первых» — это сто твоих виртуальных конкурентов, которые могут успеть раньше тебя. В этом мы обнаруживаем родство этого приема с «Конкурентным покупателем».

Прием 93. Аукцион

Можно определить цену на аукционе, и сразу объявив ее, и сделав это позднее — когда появятся желающие приобрести. Все зависит от необузданности вашего коммерческого творчества. Технологии аукциона могут быть любыми — от классических до импровизированных и очень веселых. Понятно, что «веселые» — для вас.

Имейте в виду — при аукционных продажах клиенты ни о каких скидках не просят!

Прием 94. Сдвиг к риску

В психологии существует понятие «эффекта сдвига к риску».

Если подросток с футбольного матча идет домой один, ему никогда не придет в голову мысль поднять урну и вдвинуть ее в витрину мебельного салона. Дюжина тинейджеров это сделает обязательно!

В приеме «Инсценировка примера» использовались подсадные утки — люди, неизвестные клиенту. Для реализации «сдвига к риску» будут нужны те, кто ему давно и хорошо знаком.

- Приходите с друзьями, которые уже имели спортивное авто!
- Захватите с собой кого-нибудь из знакомых, кто уже прыгал с парашютом!

Обеспечьте клиенту окружение, в котором ему легче отдать деньги с его помощью!

Прием 95. Дать «подсмотреть» большую цену

Позволить клиенту увидеть те жуткие цены, по которым мы рассчитали его злейшего врага или кого-то ему незнакомого, можно и демонстративно, а можно вроде бы невзначай.

Людам мало того, чтобы им было хорошо. Им важно, чтобы другим было плохо. Так дайте же им эту радость и удовольствие от того, что в отличие от N они заплатили далеко не полную стоимость.

При демонстративном обсуждении цен, по которым вы продали кому-то другому, вполне допустимы просьбы, адресованные заговорщицким тоном сегодняшнему клиенту:

- только вы ему не говорите;
- только не выдайте меня начальнику;
- только не распространяйтесь о том, что мы пошли тебе навстречу.

Одна торгующая дама по имени Наталья рассказывала мне о том, как с такими просьбами она, продавая постельное белье своей сетевой компании, обращалась по отдельности к двум подругам, которых она превратила в покупательниц. «Они долго держались — скрывали друг от друга, лукавили, но как-то на каком-то празднике под бокал вина открылись и возмутились: "Ну, Наташка! Ну, стерва!" — Но наши отношения не испортились».

/ Прием 96. Смена адресата

Есть много людей, для которых действуют разные шкалы дороговизны.

То, что предназначено им лично, кажется таким особам слишком дорогим, а сама идея приобретения — пустым транжирством. Но если то же самое приобретается для дорогих им людей, дороговизна уже не имеет значения.

Многие продажи можно спасти, просто меняя адресата покупки. Это не для _BjCj_ а для;

- , • ребенка;
- любимой женщины;
- Друга;
- ' • родителей...

Значит, вам следует рассматривать возможность подключения к продаже интересов ближайшего окружения покупателя.

Прием 97. Внедрение идола

ЕСЛИ ВЫ не можете сыграть на «смене адресата» из-за отсутствия у клиента близких людей, соответствующих сделке (зачем его те-тушке ваш Хаммер?), то можно навязать «идола», способного сделать это приобретение (для продажи Хаммера подойдет, например, Шварценеггер).

Этот прием в некоторых случаях может напоминать технику приема «Ассоциирование с высоким». Главное отличие в том, что применяя «Ассоциирование с высоким», мы ищем живущего в человеке идола, а применяя «Внедрение идола», соответственно, мы его внедряем в сознание покупателя.

Высокорентабельной эта техника становится при тотальной обработке социума.

Не следует считать эту технологию редкой. Многие тоталитарные секты и торговые сетевые структуры используют именно этот прием. Внедряемым идиолом может быть идея протеста, культ здорового образа жизни и все что угодно.

Прием 98. Вослед за идиолом

При существовании у клиента какого-то «идола» для реализации этого приема нам надо найти реальный аналогичный ход кумира.

Пусть он не имеет ничего общего с вашим продуктом и окрашенный аурой кумира мир очень далек от ваших фигастеров, почти всегда можно найти почву для возможности примерно нижеприведенных заявлений.

1. Карл Маркс тоже уважал украшения. Ведь его «Капитал», по сути, стал украшением XIX в.
2. Армстронг тоже ценил хорошие инструменты. Наши фигастеры соответствуют классу его саксофона.
3. Новая жизнь Чебурашки началась в апельсиновом ящике. Мы никогда не знаем, что станет для нас трамплином. Вот берешь партию таких фигастеров, а потом оказывается, что без этого всю бы жизнь бомжевал.

Прием 99. Подчинение авторитету продавца

Этот прием не эквивалентен трюкам, которые связаны с опытом какого-то авторитета. В этом случае покупка делается под влиянием очарования профессионализма и опытности продавца. Для демонстрации авторитетности своих рекомендаций продавец использует примеры, наукообразный треп, ссылки и доказательства успешно сработавших рекомендаций в случае с господином Петровым.

На поднятие авторитета продавца может работать множество факторов:

- суэта его многочисленных помощников;
- уважительные обращения важных клиентов;
- дипломы на стене;
- дорогие часы на руке и прочие аксессуары;
- манеры — солидность, респектабельность, вальяжность;
- предоставление продавцом убедительных личных гарантий (пусть мне отрубят руку, если не...) и т. д.

Известен банк, в котором к претендентам на работу комиссионерами (сотрудниками отдела по привлечению клиентуры) предъявляли два требования:

- их возраст должен был превышать 40 лет (как возраст гвардейцев Александра Македонского);
- они должны были быть упитанными.

Объяснение: легкомысленному и голодному мальчишке клиент большие деньги не доверит.

Особый шарм все это приобретает, когда ставка делается уже не столько на авторитет, сколько именно на «породистость» продавца, как в следующем приеме.

Прием 100. В пику чужаку

Купить что-нибудь ради того, чтобы это не досталось кому-то неприятному.

Такая мысль может показаться экзотичной и трудновнедряемой в сознание покупателя. Но так может казаться только тогда, когда мы забываем о том, сколько в нашем мире ненависти. Ксенофобия — один из сильнейших двигателей сбыта.

Задумайтесь, ведь покупки, подчиненные этому принципу, смыкаются с приобретениями, совершаемыми ради того, чтобы отличаться от кого-нибудь ненавистного. Но это мы выделим в отдельные, следующие приемы — «Персональные противопоставления» и «В пику чужаку».

Р. Чалдини описал ситуации, когда при торговле недвижимостью срабатывали и такие рассчитанные на ксенофобию аргументы: «Жаль, если вы не купите. Квартира уйдет врачу с супругой — они переезжают к нам с Запада» или «Решайте что-то относительно этого особняка, а то его уже дважды приезжала смотреть семья арабов».

Прием 101. Персональные противопоставления

Используя эту технику, продавец реализует заочное столкновение клиента и некой третьей персоны. Как это выполнить?

Противопоставляйте действиям, способу мышления, статусным и имущественным нормам клиента иные модели, ссылайтесь на чей-либо пример, чтобы возбудить у клиента зависть, разжечь скрытую соревновательность, спровоцировать его, заставить совершить покупку не ради публичного самоутверждения:

- Кузькин всем показал...
- Мулькин смог себе позволить...
- Дулькин понимает, какие это открывает возможности...

Очень часто подход клиента противопоставляется клановым или кастовым нормам, иначе говоря, групповым, а не персональным. Игра ведется как на отождествлении клиента с некой социальной группой («все собственники», «финансисты твоего уровня», «нормальные менеджеры», круг «вторых лиц», «наемные директора»), так и на противопоставлении его некой группе («не как наемные», «не как службисты», «не как эти вечные вторые»).

Прием 102. В пику третьей персоне

Прием «Персональные противопоставления» предполагает, что третья персона не знала и не должна была знать о покупке, которую вот-вот должен совершить ваш клиент. В данном же случае третьей персоне предстоит узнать о приобретении нашего клиента и жестоко ему позавидовать. Разница ощутимая!

Иногда вполне в струе данной техники такой итог, когда клиент получает ваш товар, оставив без него третью персону. Это может быть и инсценировано с демонстрацией огорчения третьей персоны, а также может быть подано клиенту как дополнительная к приобретению порция сладкого балзама.

Прием 103. Легенда о предыдущем владельце

Особая сфера — товары, которые можно продавать с легендой о предыдущем владельце. Например:

- перстень Чаушеску;
- автомобиль Берии;
- квартира Маяковского;
- свадебное платье девушки, у которой все сложилось хорошо и, т. д.

Прием 104. Вечный дебют

Есть много профессий, в которых каждый из нас считает себя докой. Это профессии, тесно связанные со всей светлой и темной сторонами природы человека.

Каждый из нас знает, как надо учить детей. Мне кажется, что вся политика государства в сфере среднего образования направлена на то, чтобы изгнать из школы людей, хоть на что-то способных. Там оста-

ются лишь особо терпеливые. Или очень обеспеченные. Те, кто может себе позволить не получать зарплату месяцами.

Это весьма субъективное мнение. Хотя каждый из нас действительно имеет претензии к тому, чему и как учат наших детей, и с удовольствием бы кое-что посоветовал.

Каждый из нас знает, как надо лечить людей. Пусть не всегда в смысле «чем», но всегда — «как». Да, мы знаем, как нас в этой сфере должны обслуживать. И нам не нравится то, как сейчас работают нищие врачи поликлиник, больниц, «скорой помощи»...

Каждый из нас знает, как надо делать большую политику. Мы с удовольствием в паузе между холодными закусками и первым блюдом делимся с соседом по столу своим видением разумной и правильной геополитики. Мы знаем, что должно быть вместо беспорядка, в котором живет страна.

Каждый из нас знает, как должны работать коммунальные службы. И каждый из нас с удовольствием дал бы добрый совет работникам ДЭЗа.

Наш народ вообще знает все. Ведь у нас каждая кухарка может управлять государством. И не случайно так азартно писали когда-то наши сограждане в рубрику «Литературной газеты», называвшуюся «Если бы директором был я...».

Я не буду говорить о том, что любой знает, как надо обслуживать покупателей. Это понятно.

Но стоит заметить, что каждый из нас, конечно* знает и как нужно торговать. Каждый знает, как нужно продавать.

И то, что все покупатели знают, как должны были бы торговать вы, это нужно использовать. Трюк, исполняя который почти каждый продавец может использовать богатые знания покупателей о правильной технике продаж, называется «вечный дебют». С ним меня познакомила одна приятельница, давно практикующая его. Чтобы не навредить ее будущим продажам, назовем ее N.

Теперь уместно поблагодарить всех моих друзей за то, что они всегда помнят о моих интересах. Они помнят, что меня интересуют продажи. Особенно агентские. Часто кто-то из бывших одноклассников или однокурсников звонит и говорит:

— Деревицкий, тут я такое узнал! Тебе это будет интересно. Приезжай — покажу (расскажу, дам пощупать, попробовать...).

N — одна из таких друзей. Хоть раз в год, но она звонит и приглашает:

— Тебя, Деревицкий, по-прежнему интересуют экзотические техники продаж? Хочешь еще раз сходить и посмотреть мою работу?

О чем речь?! Конечно, хочу!

В каждом из таких визитов я — балласт. Я только наблюдаю.

Каждый из таких визитов — не повторный, а первый. Это знакомства N.

На входе в чужой офис она обычно пробует голос:

— Кхы! Раз-раз-раз! Проба, проба. Даю настройку — пять, четыре, три, два... ноль...

«Один» она почему-то всегда пропускает.

В дверях нужного кабинета N преобразается. Мои описания будут угловатыми, как и тот костюм поведенческого макияжа, который натягивает N.

Ее плечи чуть растопыриваются. Шея вытягивается. Она начинает семенить. Двигается как-то бочком. Начинают хлопать ресницы. Щеки розовеют. И говорит с невесть откуда взявшимся придыханием:

— Это ведь вы — Николай Николаевич? Ой, я так волнуюсь! Это мой дебют.

В этот миг из вороха бумаг, которые она двумя руками уже прижимает к своему вздымающемуся бюсту, должен выскользнуть первый листок. И он выскальзывает.

— Я так и знала — у меня все сыплется из рук! — стенает N дрожащим контральто.

Николай Николаевич бросается ей помогать, и в его заботливые руки уже сыплется лавина прайсов, буклетов, коммерческих предложений, листовок и писем.

Через три минуты мы втроем поднимаемся с колен — бумаги собраны. И звучит запрограммированное:

— Да вы не волнуйтесь. Я вам помогу. Садитесь.

N могла уже мне подмигнуть, но она играет очень серьезно. А контакт катится по испытанным рельсам:

— Давайте сюда ваши бумаги. Я сейчас сам разберусь. И так — вы хотели продать мне глубинный насос?

— Да, — сознается N, выверенным движением прикасаясь платочком к внешнему уголку левого глаза.

Если не в эту встречу, то в одну из следующих Николай Николаевич продаст сам себе этот глубинный насос. А с меня за представление мадам N потребует кофе.

Попросите клиента научить вас правильно отвечать и на его требования скидки! И позвольте ему вас научить. Гарантирую — пригодится!

В любом случае настойчиво советую хоть однажды проконсультроваться с теми, с кем хорошее сотрудничество начиналось не сразу. Вспомните, с кем вы так долго присматривались-притирались друг

к другу, а теперь так хорошо работаете. Придите к такому человеку и спросите у него:

— Прокоп Темирбаевич! Вы помните, как тяжело мы начинали? А ведь сегодня вы нами вроде бы вполне довольны. Подскажите! Может, я тогда делал что-то не то? Может, мне и сегодня надо что-то иначе?..

Из десятка старых добрых клиентов трое дадут вам абсолютно бесценные советы!

Прием 105. За спасение

У нас могут покупать и не требовать снижения цены даже в благодарность за спасение!

Захожу в автосалон. На меня бросается растрепанный очкастый юнец с горящими глазами:

— Слушайте! Шкода сделала Фабию-седан, багажник теперь — вот такенный.

На агрессора нападает другой — такой же фанат:

— Отстань со своей Фабией! Послушайте — у нас появились Супер-би! Это же целый пароход!

Вдруг слышу:

— Чего на человека налетели? А ну брысь отсюда, практиканты!

Оборачиваюсь — не пацан, взрослый, респектабельный. И он мне говорит:

— Чего вы их терпите? Это увлеченные шизики. Человека разорвать могут. Пойдемте. Я вам спокойно все покажу, расскажу...

Вот это разводка! Но ты так рад спасению, что ноги покорно сами тебя несут за спасителем.

Прием 106. Продавать, как кота

Учиться продажам можно повсюду. В том числе у тех старушек, которых продавцами сделало жесткое время. И их приемам стоит учиться. Попробуем.

Мои девчонки уговорили меня купить кота.

Не люблю котов. Нет, вы не о том подумали! Я не люблю их не потому, что не умею готовить, — приготовить я смог бы как раз очень вкусно. Просто не люблю. Есть люди — кошатники, а есть — собачники. Вот я, как многие охотники, отношусь ко вторым. Но гулять с собакой у нас будет некому, вот и уговорили меня разрешить в доме кота.

Вот и выставка котов.

Помещение музея естествознания. Просторный зал. Застекленные витрины темного старого дерева. За стеклами — наши названные пра-

шурь. Питекантропы и палеопитеки печально наблюдают за тем, как хомо сапиенсы продают своих братьев меньших.

В зале — десятки низких столиков. На каждом столике — клетка. В каждой клетке — кошка. Каждая кошка пообтыкана котятами.

Нашу Зосю мои девочки выбрали мгновенно. Купили и стоят — ласкают, целуют, облизывают эту широкомордую лохматую радость. Мне все это не слишком приятно, и я гляжу по сторонам.

Вот у одной из клеток хомо сапиенс в золотых цепях и перстнях, выдвинув из мобильного антенну, через прутья решетки штрикает этой антенной котят и с характерной блатной гнусавинкой интересуется:

— Мамаш, в на-атуре, па-ачем твои хыщники?

Бабулька переспрашивает:

— Ась?

Цепной повторяет вопрос громче:

— Скоко?

Старушка снова не слышит, и перстневый почти кричит:

— Я, мать, спрашиваю — звери твои почему?

— А-а, — разобрала наконец бабка, — я сейчас у хозяйки спрошу. Анюта! Анютушка! Почему твои кисаньки?

Анютушка (такой же одуванчик) кричит из другого конца зала:

— По триста пятьдесят!

Но ведь наша бабуся не слышит... А потому криком переспрашивает:

— Почему-почему?

Анюта уже просто вопит:

— По триста пятьдесят баксов!

Бабка, наконец расслышав, поворачивается к клиенту:

— Вы слышали? Она говорит — по двести пятьдесят.

Тот — парализован. На то он и мыслящее создание, чтобы уловить разницу между озвученным и услышанным. И из-за этой разницы у цепного-перстневого — каталепсия. Только глазенки пульсируют, как у рисованного кота в мультках про Тома и Джерри. По одной кольцевой извилине его мозга скользит единственная и предприимчивая мысль: «Я сейчас глухого лоха кину на сто баксов!»

Хомо сапиенс одним движением засовывает мобильник под мышку, выдергивает из нагрудного кармана деньги (250 долларов), бросает их бабке, хватая кота и, засунув его в волосатую пазуху, мчит вниз по широкой мраморной лестнице — праздновать свою очередную коммерческую победу.

Я успел лишь заметить, как по-пиратски переглянулись бабки. Все стало ясно.

Конечно, я не мог уйти. Отправил домой девочек с их приобретением и просидел на выставке с 11 утра до пяти вечера.

На моих глазах, не мяукнув, ушли с бабкиных рук еще три кошака. Как по нотам!

Бабки — прелесть! Мордочки — как печеная картошка, только не в костре, а в духовке — морщинистые-преморщинистые. Каждый раз после очередной сделки они переглядывались с таким заговорщицким видом, что я все ждал, что одна из них сделает рукой резкое движение локтем вниз, восклицая: «Yes!», но не буду вас обманывать, этого так и не случилось.

Пять часов вечера. Последний клиент — полковник. Совсем настоящий — с кокардой и красным околышем. Все повторяется, только полковник уточняет: «А в гривнах можно?» Бабка милостиво соглашается, называет курс, и полковник утопает в своем внутреннем курсовом пересчете. И тут орлицей на этих занятых куплей-продажей нелетает та самая Анюта. Она кричит нашей бабке:

— Ты ему почем кота отдаешь?

Та:

— Как ты кричала — за двести пятьдесят...

Анюта разворачивается и переносит атаку на полковника. Вопли идут по нарастающей:

— Ну на то глухота! Но вы же слышали, каку цену я кричала! Ваша пенсия полковничья небось поболее будет! Что ж вы бабушку-то гра-а-абите?

С каждой репликой полковник становился все меньше, а цвет его лица приближался к цвету околыша. На последней взлетевшей бабкиной ноте его руки непроизвольно дернулись (и я его вполне понимаю), и он, цепко схватив бабку за горло, процедил сквозь зубы:

— Не ори. Я добавлю.

Как там твердили большевики: «В жизни всегда есть место подвигу»? А в коммерции всегда есть место творчеству.

Прием 107. С помощью пустого офиса

То, что мы продаем по телефону в одиночку, не означает, что мы не можем инсценировать обсуждение текущей сделки с руководителем или сотрудником. Большинство торговцев хотя бы однажды устраивали для клиента следующий розыгрыш.

Вы сидите один в пустом офисе. Входящий звонок. Вы:

— Да! Да, мы продаем. Ах, так вас интересуют фигастеры... — и, полуприкрыв трубку, якобы в сторону: — Серега, у нас фигастеры еще

есть? Да вот человек интересуется. Как нет? Что — совсем? А кому ты отложил? А они заплатили? И не заплатили! Ты рехнулся — что я человеку скажу?! Да, придется... — и снова в трубку: — Вы знаете, к сожалению, сейчас фигастеров нет. Но должны подвезти дней через... Ах, вы слышали... Ну, понимаете... Это ведь отложили... Нет, конечно, если вы прямо сейчас перечислите! Конечно, отдадим!

Знакомая разводка? Вот так это и делается...

Прием 108. Подача на выгодном фоне

«Фоновую» подачу предложения от вымышленного имени или от имени конкурентов (при этом не мешает и немного поскандальить) вы можете сделать перед своей презентацией. Например, после появления нескольких хамов в офисе клиента входите вы, респектабельный, элегантный, вежливый и ласковый. То-то же!

Еще один способ игры в стиле этого приема — наводнить местные газеты информацией о продаже вашего сырья по безумным ценам.

Аналогично можно поступать и на собеседованиях во время трудоустройства. Если после нескольких неприятных кандидатов появляется вполне нормальный, он получает работу без проблем.

Игра информацией

Информация может служить приложением к вашему продукту, самостоятельным продуктом и инструментом подкупа и многим другим.

Прием 109. Обучение

Знания стоят денег. Программы обучения могут быть отличным дополнением к вашему продукту. Подробнее мы на этом остановимся в разделе «Сопrotивление изменению» (приемы «Дайте формальное обучение» и «Дайте неформальное обучение»).

Прием 110. Бизнес-информация

Информация — мощный инструмент подкупа. Этим возможностям посвящен прием «Станьте информационным каналом» («Сопrotивление изменению»).

Прием 111. Организация информационной среды

Иногда можно создать такую среду, в которой ценовая информация начинает играть столь существенную роль, что оказывается возможной в интересах продаж игра самой этой средой. Примером могут служить

клубные цены, цены закрытых, «своих» обществ, а также особые времена, когда цена отчасти контролируется социумом (диктатура, поставки во время стихийных бедствий, антимонопольная кампания и т. д.).

Прием 112. Поднимите веки

Какая фраза сама собой всплывает, когда кто-либо вспоминает фильм «Вий»?

Правильно! «Поднимите мне веки!»

Выясните, что клиент видит в вашем товаре. И покажите в товаре то, чего он не увидел, но обязан увидеть, чтобы с воодушевлением отдать за него деньги.

И покажите в своем товаре еще то, чего не видят в аналогичных товарах твои конкуренты.

Прием 113. Фокусировка цены

Выбор современной техники настолько сложен, что для большинства потребителей нет худшей пытки, чем тонуть, сличая сотни параметров. В таких случаях есть смысл предельно сузить для них перечень ключевых параметров. Или вообще сделать вид, что на самом деле он платит за что-то иное, особое. За что именно — решайте сами.

Главное — не оттолкнуть, проговорившись о наличии в товаре свойства, которое данному клиенту покажется совершенно излишним. А именно эту ошибку невероятно часто совершают продавцы. Причина: им очень хочется щегольнуть тем качеством товара, которое кажется абсолютно уникальным специалисту, знатоку, профессионалу, а вот дилетант-клиент часто воспринимает это как те «излишние навороты», за которые платить особого смысла нет.

Похожую ошибку допускают, пытаясь вывалить на клиента все, что знают о товаре сами.

Магазин аудиотехники. Один из продавцов даже по внешнему виду — меломан-экстремал: ленноновские очки, длинные волосы, сутулость и угловатая жердястость незнакомого со спортом человека. Он стоит, картинно опираясь локтем на тумбу музыкального центра, вслушивается в дюжину мелодий, которые тихо струятся из двух дюжин колонок.

Тут с улицы в магазин врываются двое «братков» — в коже и плотненькие, как куриные окорочка. Они сканируют ценники, и, выбрав подходящую цену, один из них указательным пальцем и мизинцем левой руки командует продавцу:

— Вот этот. В натуре. Выпиши.

Меломан павой выплывает и страдальческим тоном мелодично удивляется:

— Ребята! Как же так... Я ведь не успел вам даже рассказать об акустических особенностях этой системы...

Один из братков толкает кореша локтем:

— Слушай, а в натуре — давай еще зайдем в «Домотехнику».

Тот кивает, и они выкатываются из магазина.

Выбор был сделан. Продавцу оставалось лишь взять у клиентов деньги. Но ему очень хотелось другого — то ли блеснуть своими познаниями, то ли чего-то еще. Теперь он огорченно глядит в двери, выпустившие из магазина несостоявшихся покупателей.

Я не выдерживаю:

— Вот теперь догоните их, повалите на землю, возьмите за грудки, заставьте выслушать описание «акустической системы» и все-таки купить ее.

Продавец обиженно и с чувством собственного достоинства вскидывает лохматую голову:

— А вы кто такой, чтобы умничать?

Я мрачно обещаю:

— Скоро узнаете.

Если вы хозяин магазина, то нужен ли вам продавец, который упускает уже созревшего клиента? Мы вкладываем в свой бизнес безумные деньги: закупка товаров, аренда помещения, взятки, реклама, зарплата, в том числе и того парня, который упускает клиента из-за того, что очень хочет поумничать. Все эти наши расходы — это число со многими нулями. Сколько их? Пять? Восемь? Двенадцать? Все это летит в гигантскую воронку, из которой мы ждем нескольких капель — тех посетителей, которые вернут нам потраченное. Но капли нашего маркетинга, промоушен и мерчандайзинг попадают на густой и капризный фильтр дрянной природы патлатого меломана. Того самого меломана, который вместо того, чтобы молчать и выписывать счет, начинает умничать, рассказывать об аудиальных особенностях стереосистем и упускает клиента, который уже потянулся в карман, в кошелек, в ридикюль. Как возмущался бессмертный Остап?

— Кто такой Студебеккер? Дядя ваш Студебеккер? Убивать надо таких знатоков и любителей!

Пара нулей зарплаты этого Студебеккера убивает работу всех остальных нулей. Так почему не найти Студебеккера поумней?

Мы ведь очень хотим нанять умниц. Нам позарез необходимо, чтобы за прилавком стоял «до двадцати пяти лет, три года стажа, высшее

образование, английский, знание компьютера, права категории "С"». Вот мы и получаем... таких.

Мне понадобилась краска. Обыкновенная краска. А какая еще может быть нужна, чтобы покрасить дверной порожек? Я иду в магазин строительной химии и прошу продавца:

— Мне нужна краска.

Хороший продавец — доброе лицо, умные глаза. И в этих глазах моя простая просьба разжигает пламя ничем не обузданного интеллекта:

— Отлично! Я вам сейчас все покажу! Садитесь! Я вам даже нарисую!

Что может нарисовать продавец, чтобы клиент сделал безошибочный выбор?

Правильно! Продавец берет большой лист бумаги (А3) и начинает рисовать формулы — какие-то цепочки нитратов да бензольные кольца!

Помрачнев, я угрюмо интересуюсь:

— Слушай, а зачем ты вешаешь мне на уши эти бензольные кольца?

Он посмотрел на меня детскими глазами и с неподдельной непосредственностью пояснил:

— Я ведь защищался по органике.

Да хоть по ядерной физике! Но почему же вы, продавец, не наступите на горло собственной песне и не предложите мне обсудить мою диссертационную тему — «Мартитовые руды глубинных горизонтов Кривбасса»? Может быть, у вас появится больше шансов продать мне сурик?

Мы берем на работу вчерашних инженеров, врачей, космонавтов. Если бы в прошлом ремесле у них все было в порядке, судьба не привела бы их к нам и не поставила бы их к нашему прилавку. Они в юности не мечтали продавать ни краску, ни олифу, ни герметик. Но они упорно пытаются реализовать свои прежние профессиональные амбиции в новой профессии, которая оказалась более востребованной и более хлебной, чем прежняя. Поэтому бывшие младшие и старшие сотрудники Академии наук, сделавшиеся маркетологами, пытаются превратить наши офисы в НИИ, отставные офицеры тянут к нам опыт Вооруженных сил (не всегда, кстати, плохой и неуместный), а вчерашние преподаватели марксизма-ленинизма разрабатывают для нас PR-кампании.

За ними нужен глаз да глаз. И часто первое, чему их нужно научить, — это правилу «Перестаньте говорить».

Прием 114. Маневр с помощью новизны

Фактор новизны-устарелости для некоторых клиентов перевешивает значение цены. Большинству по понятным причинам важна но-

визна, и вы ни за что не заставите их оплатить кем-то использованный товар. Даже если они покупают поношенность, то не естественную, а свежую, искусственную.

Любитель новизны не купит монитор со стенда. Но кто-то другой может даже попросить: «Дайте со стенда. Приборы сторают во время включения-выключения, а если он пару недель отработал в магазине, то, скорее всего, пару лет еще поработает». А еще какой-нибудь оригинал выберет компьютер суперсовременной конфигурации, но попросит вложить все это в старый корпус и объяснит: «Я семью в этом году не пустил на море. Нельзя, чтобы жена заметила у меня новый компьютер...»

В одном из салонов бытовой техники я наблюдал забавное представление. Клиент с недоверием рассматривал пылесос с корпусом из прозрачной пластмассы:

— Небось бьющийся?

Молодая продавщица, обутая в жутковатые здоровенные башмаки от «Доктора Мартинса», решительно возразила:

— Не разобьете! — и в доказательство стала охаживать ударами своих башмаков прозрачное чудо техники.

Клиент сдался:

— Ну ладно. Давайте я такой же возьму.

Магазинные девочки-мальчики тык-мык, туда-сюда, а этот пылесос — последний. Клиент-то его купил, но уж очень забавно было видеть, с какой досадой и брезгливостью он уносил из магазина эту избитую покупку.

Работает даже псевдоновизна. Вспомните, насколько легче мы прощаем отелю высокую цену номера, если видим «запломбированный» бумажной лентой унитаз. Командировочные умеют это ценить...

Потребители любят новые вещи. И готовы платить за них больше. А об ограничениях в игре фактором новизны мы расскажем в разделе «Сопроотивление техническому решению» при описании приема «Персонализация — адаптация аргументов».

Прием 115. Плацебо

Плацебо — «пустышка», которая верящему в нее человеку заменяет действенное средство. Так, если смертельно больной поверит в чудодейственную силу таблетки, она ему поможет, даже если это просто мел.

Продавец должен искать «пустышки», которые можно добавить к продукту — от гарантии, улыбки и страховки до мерчандайзинга и рекламной поддержки.

Но только поисков мало. Нужен особый комплекс действий, направленных на то, чтобы развить в клиенте веру в ваше плацебо. При этих усилиях работа с сопротивлением цене сильно напоминает работу с эмоциональным сопротивлением клиента.

Игра инструментами

Тема аксессуаров в работе торговца когда-нибудь заставит меня посвятить этому отдельную работу. Здесь же мы опишем лишь несколько инструментов, о которых просто невозможно умолчать.

Прием 116. Старый прайс

Среди трюков, которые мне приходилось наблюдать на практике, был фокус, когда до самого последнего момента, до выдвижения самых последних условий разговор с клиентом велся по распечатке, которая в конце концов «оказывалась» устаревшей, и на закуски для клиента открывалась радостная возможность сэкономить еще чуть-чуть.

То же возможно и в безденежных схемах. Приятно, если «оказывается», что к приобретенной модели вам положен еще и дократ. Тогда пропадает и последнее желание еще что-то урвать у честного продавца.

Особенно мне понравилась рекламная шумиха, запущенная по каналу слухов и связанная с возвратом нескольким клиентам якобы ошибочно взятых с них совершенно копеечных сумм...

/ Прием 117. Игры с прайс-листом: комикс, фото и прочее

Работу с возражениями клиентов могут упростить различные инструменты. Самый простой из них — распечатка цен, ваш прайс-лист. Его можно использовать для решения широкого спектра задач — от визуализации и подключения к восприятию на уровне осязания увесистого пакета до изощренных техник погружения партнеров по переговорам в транс. Возможности продавца по совершенствованию своего главного инструмента поистине неисчерпаемы!

Мне доводилось видеть прайс, выполненный в виде комикса. Всегда можно придумать смешной и зрелищный сюжет, позволяющий легче запомнить суть вашего коммерческого предложения. Особенно полезен такой подход, где именно живыми картинками можно проиллюстрировать, например, сложную тарификацию рекламных площадей журнала.

Я видел прайсы с маленькой фотографией того продавца, который ведет данного клиента. Вы ведь знаете, насколько эффективнее смотрит-

ся газетная публикация, если рядом с фамилией журналиста размещена и его маленькая фотография?

Я знаю фирму, которая наклеивает на несколько прайс-листов размещает занятую картинку или карикатуру. Такие листы запоминаются, их не выбрасывают, они остаются под рукой, их показывают знакомым, они перемещают клиента с рационального, логического поля на поле эмоций.

Впрочем, инструментарий продавца и коммивояжера — это столь обширная тема, что ей стоит посвятить отдельную работу.

Прием 118. Подарок как камуфляж

В годы активной борьбы с продажей нелегальной, пиратской CD-продукции я несколько раз видел на улицах лотки, где продавали по цене лазерного диска не диски, а полиэтиленовые кульки, обычные пакеты. А CD шел в качестве подарка каждому покупателю такого пакета.

Это был не только способ отвести претензии проверяющих, но и способ борьбы с возражениями клиентов. Когда основной товар дают в качестве подарка к цене какого-то «левого» предмета, претензий к цене не возникает. Отчасти — из уважения к изобретательности этих уличных торговцев!

Прием 119. Материализация скидки

Сцена в магазине бытовой техники — клиент выбирает холодильник. Наконец, выбрав и выслушав дежурную информацию продавца, интересуется:

— Какая скидка?

— О! Сегодня — три процента! — с воодушевлением отвечает продавец.

Клиент взрывается гневом:

— Вы что, издеваетесь?

Продавец растерян:

— Это ведь дюжина шампанского!

Клиент уже спокойно, но с досадой роняет фразу, которая и сделала продажу:

— Ох, так это за ним идти надо.

Мальчик-продавец тут же выпалил:

— Я сейчас сбегаю!

Клиент рассмеялся, и сделка состоялась.

На чем?

На материализации скидки. Одно дело — получить издевательские три процента скидки, но совсем иное, если тебе привезут холодильник, в котором стоит шампанское.

Да, это немного напоминает рекламное «Каждому покупателю джипа — бутылка "Пепси-колы" в подарок!», но — работает.

В моем случае на фоне приобретения клиентом дорогого корпоративного тренинга столь же хорошо в ответ на просьбу о скидке срабатывает обещание лазерного диска со всеми книгами Деревницкого. Сколько стоит болванка для записи CD? Смешные копейки.

Прием 120. Оплата ветхими купюрами

Деньги — инструмент.

В некоторых городах существуют проблемы с приемом ветхой наличности — национальной и иностранных валют. Мне известен один торговец с хорошими связями, который сумел на витрине своего магазина повесить объявление: «Только у нас можно рассчитываться купюрами в любом состоянии!» И если у горожан есть безнадежные банкноты, они тратят их здесь. Правда, я не знаю, додумался ли он скупать по стране ветхие купюры по заниженному курсу и запускать их в оборот в своем городе.

От безделья попробуйте прием «Оплата ветхими купюрами!»

Прием 121. Трюки с ценниками

Даже если вы обязаны выставлять на прилавках и витринах ценники, все равно остается возможность игры.

Играйте на «старых» ценниках!

Это можно делать, либо возвращаясь, либо не возвращаясь к правильной, т. е. сегодняшней, цене.

Есть такие клавиатуры со швом посередине; они могут разделяться на две части, которые можно положить на широкие подлокотники кресла. Несколько лет назад именно такую клавиатуру я искал по магазинам и никак не мог отыскать. Вдруг в одном из компьютерных подвальчиков вижу — она!

— Дайте! — говорю продавцу.

Мальчишка склоняется над прилавком, разглядывает ценники и вдруг в ужас произносит:

- Ой!

— Что «ой»? — спрашиваю я.

— Ой, вы знаете, у нас вчера была переоценка, я все ценники поменял, а вот на этой клавиатуре так старый и остался...

— Ладно, — говорю. — Тут написано — 160 гривен. А сколько она стоит теперь?

Он заглядывает в какую-то тетрадку:

— Двести сорок!

— Ну, — огорченно МОЛВЛЮ Я, — это не есть гут. Это вообще несерьезно! По такой цене я просто не возьму.

Он жалостливо:

— Ну подождите. Я с директором поговорю! — и выскользнул за перегородку.

Да ни с каким директором он не говорил! Я сам курящий, но когда пацан вернулся, то впору было вспомнить, как у нас описывают такой ароматический эффект: «Накурився, як павук!» Растянул он в подсобке сигарку и теперь вот, счастливый, мне объявляет:

— Директор сказал, что раз уж вы увидели старый ценник, то придется вам эту клавишу по старой цене и отдать!

Клавиатуру я купил, но зачем мальчик устраивал это шоу? Ведь я заплатил гривна в гривну, он не наварил на мне ни копейки, так ради чего представление?

Во-первых, чтобы мне в голову не пришло просить скидку.

Во-вторых, чтобы доставить клиенту удовольствие — дать иллюзию обмана тотального подорожания, инфляции, экономического кризиса и беспощадной коммерческой машины в лице этого пацана.

Он ведь не знал, что я загляну сразу на следующий день.

Захожу. Встретились с мальчишкой глазами — он голову в плечи втянул и куда-то подальше, подальше — за свои стеллажи. Я вижу — такая же клавиатура и с такой же ценой. Но за вчерашнее шоу и за торговое творчество я мальчишке этот фокус прошу. Ладно, зашел бы бандит да наехал на мальчонку. Как выкрутиться? Да очень просто! «Мы вчера увидели вашу реакцию на нашу новую цену и решили вернуться к старой цене», — всего-то объяснений.

Игра эмоциями

В коммерции, как правило, недооценивается роль клиентских эмоций. Перечнем приемов, описанных в этой группе, мы постараемся исправить эту обычную ошибку торгового люда и по-особому привлечь внимание к связанному с этим трюкачеству.

Прием 122. На слезу

Я видел мальчика-дистрибьютора, который годами продавал ликероводочную группу «на слезу». У него товар брали только для того, чтобы не плакал.

Я видел парня, который спекулировал выдуманной историей о том, как любимая бросила его с двумя младенцами на руках.

Я видел пожилого рекламного агента, у которого делали заказы • лишь из почтения к его сединам.

Когда мы в уличных кафе пьем кофе, к нам с дешевыми брелоками подходят глухонемые или псевдоглухонемые с записками, содержа- "» щими просьбу купить их убогий товар.

По офисам бродят респектабельные сборщики пожертвований.

С людей снимают деньги, играя на их патриотическом долге под- держивать отечественную культуру. ;

С государств страны-кредиторы списывают долги по аналогичным причинам.

Вполне близок к этому приему трюк, который я когда-то описал в «Охоте на покупателя». Он называется «Вечный дебют».

Прием 123. Подключите качественные факторы

В большинстве случаев продавцы умело и грамотно работают с ре- естром исчисляемых факторов, описывающих состав, размеры, мощ- ность, срок гарантии и прочие свойства продукта. Попробуйте под- ключить к аргументации не поддающиеся исчислению качественные ; факторы и обратите на них внимание клиента.

К таким факторам относятся:

- комфорт — выразите его с помощью соответствующих эпитетов, противопоставьте условия использования предыдущим моделям и конкурентным аналогам (но только если об этом заговорил сам клиент), вложите в руки клиента и вырвите из него крик «Да, ; комфортно!»;
- значимость торговой марки — покажите, что за именем стоит ; класс качества, надежность в использовании, уверенность пользо- вателя, его спокойствие и долгая жизнь человека со здоровой не- рвной системой;
- удовольствие — определите критерии, по которым можно оце- } нить удовольствие от использования продукта, опишите счаст- ливые ощущения, отсутствие тянущих болей в спине и отрывки, покажите, что это украшает жизнь;
- простота — докажите, что с этим предметом покупатель справит- ся, находясь в любом состоянии, что с ним совладают и дети, и женщины;
- дизайн — используйте имена законодателей мод, экспертов по дизайну, превратите продажу в доказательство вкуса клиента, покажите награды эстетических конкурсов; заставьте клиента при- знать, что продукт соответствует его личному стилю;

- престижность — противопоставьте продукт «народным» моделям, превратите его в знак принадлежности к высшему классу и к из- бранным кланам;
- выдумайте еще 33 неисчисляемых фактора и подумайте, как их использовать.

Включите все эти «прицепы» в цену! Будьте восторженным роман- тиком и тонким поэтом. И затем потребуйте признать, что вообще-то цену давно стоило бы поднять.

Прием 124. «На понтах»

В то же время, когда родилась работа «Как нам обмануть тарифы», я наряду с ценой первой полосы, последней полосы, ценой разворота, рекламными блоками и модулями ввел в прайсы еще один продукт. Он назывался — полоса «Элит». К нам в агентство дважды приез- жали люди, которые, скептически оглядев тарифы, цедили сквозь зубы:

— Ну ладно, — и надменно тыкали перстом: — Мы возьмем элитные полосы.

Если бы они попросили объяснить, чем полоса «Элит» отличается от обычной, кроме учетверенной цены, я бы не смог.

Так как это назвать, если не «продажа на понтах»?

Мне известен человек, купивший очень точную копию безумно до- рогих швейцарских часов. Отличалась только механика. Копия, конеч- но, не стоила и половины цены оригинала, но вот находят клиентов и на такой «чисто припонтонный» товар.

Прием «На понтах» не требует зрителей. Он срабатывает и тет-а-тет. Его хорошо дополняют аргументы, обыгрывающие тезис «Уважайте самого себя».

Прием 125. Чтобы не обидеть

Скидкой можно обидеть.

Мы с женой заказывали для дома встроенную мебель. Очень уто- мительная процедура — один визит в салон, потом прием обмерщика и еще один визит в салон для окончательного обсуждения компонов- ки этих шкафов, от которых ты уже смертельно устал.

В конце концов молодцы-продавцы со словами «С вами было очень легко работать — вы хоть и шутили, но зато все понимали» дарят моей жене мягкую игрушку — птицу, которая работает у них фирменным символом. И пока жена любовалась птицей, парни мне говорят:

— И еще будет скидка. Двадцать шесть процентов.

Я скашиваю глаза на жену — она занята птицей. Рассчитываюсь. Потом, уже на улице, спрашиваю ее, обратила ли она внимание на скидку.

— На какую скидку? — переспрашивает она, на ходу поправляя игрушке-птице хохолок на пучеглазой голове.

Я не просил парней о скидке. Даже если бы до этого дошло, они могли бы отдавать скидку с писком, с муками — добавляя по два, по три, по одному проценту. Но когда тебе с ходу отломили скидку в 26 процентов, это обидно. Почему? А потому, что вдруг начинаешь понимать, как круто тебя развели в подсчете общей стоимости заказа, если смогли дать четверть стоимости скидки.

Кстати, пока мы обсуждали заказ, я спрашивал у ребят, учатся ли они технике личных продаж. Но их фирма не учится. И напрасно. Потому что они будут и далее допускать ошибки, из-за которых и я, и другие заказчики будут всем знакомым рассказывать о том, как лихо «кидают» в их фирме на цену...

В автосалоне была иная история.

Несколько развязный молодой человек выбирал девушке «мерс». Их обслуживал и консультировал пожилой продавец. Продавец был сух и подтянут, со стрелками колючих усиков и седым ежиком — чем-то почему-то похож на белого офицера.

Они остановились на «Компрессоре» — изящной черной двухдверке. Молодой человек наглово поинтересовался:

— Батя, а скидку дашь?

«Белый офицер» сделал неопишуемый жест, выражающий удивление, и с блестяще прорисованным негодованием произнес:

— Я не мог рискнуть унижать вас скидкой!

Больше вопросов о скидке у молодого человека не было. Он стал описывать достоинства выбранной машины своей подруге.

Прием 126. Описать эмоции

Оппонентам иногда удается привести нас в состояние замешательства — то ли совершенно неожиданным полемическим ходом, то ли какой-то выходкой. Что же делать, если у нас не находится подходящих слов, чтобы достойно ответить?

Есть только одно и абсолютно универсальное правило: если не можете найти ответа, опишите свои эмоции!

Так и скажите: «Вы знаете, я от ваших слов просто растерялся. Сейчас соображу, как лучше ответить», или «Ну, вы меня просто вышибли этим из седла. Сейчас я соберусь с мыслями и поищу ответ», или: «Вы меня просто выкосили. Если честно, я этого настолько не ожидал,

что сейчас в ауте. Подождите, я справлюсь с собой и уже тогда как-то отвечу».

Эффект прост: если вы раскрыли свое эмоциональное состояние, уже нечего комплексовать по этому поводу и стесняться бессилия. Как только вы проговорите свои проблемы вслух, они в большинстве случаев «рассосутся», и найдется хороший ход.

Кроме того, такой шаг очень часто выполняет функцию своеобразного тормоза, помогая выиграть время, необходимое на поиск нужного хода. Иногда такой прием просто передает инициативу оппоненту, заставляя его сделать следующий ход, который часто может дать вам полезные подсказки.

Прием 127. Туманный срок

В ответ на слова клиента о том, что «дороговато» и он «подумает», попробуйте однажды обыграть некий туманный срок: «Хорошо, но только решите что-то до 12 числа», — и больше ничего. Никаких объяснений.

Дело в том, что такой ход интригует и немножко пугает. Разумеется, это годится не для всех продаж: может сработать для человека, который интересуется определенной маркой автомобиля, но ничуть не напугает оптового покупателя карбида кальция.

Прием 128. Социальный демарш

В отличие от предыдущего, данный прием требует зрительской аудитории либо публичного оглашения. Социальный демарш выполняется как средство завоевания уважения социума или как вызов ему.

В названном спектре — огромное число разных поступков и выходов. Играя на этом, обеспеченного человека можно подтолкнуть не только к приобретению совершенно ненужных ему поделок, изготовленных, например, обитателями сумасшедшего дома, или к спонсированию строительства храма, но и к покупке ради прихоти футбольного клуба и строительству собственной пирамиды.

Ключевым фактором в этой тактике является роль средств массовой информации. По-особому играют и посулы «увековечить», и возможность «войти в историю».

Прием 129. Ассоциации с высоким или престижным

Оправдать высокую цену товара можно и ассоциируя его с чем-то «высоким», престижным, знаменитым.

Однажды мне в подземном переходе продавали поднос со словами: «Поднос-то простой, но покраска — по космическим технологиям,

по этой рецептуре делали покрытие для "Бурана"! Ни в жисть не облезет!» Срок «жисти» оказался два месяца.

Цена футболки меняется в зависимости от того, что на ней изображено — «Москвич-412» или «Харлей-Дэвидсон».

Оправу очков можно назвать «пролетарской», а можно — «ленно-новской».

Дуршлаг может быть с дырками, а может — с калиброванными отверстиями.

И так далее.

Прием 130. Снятие страхов

Для снятия клиентских страхов при продаже по высокой цене можно использовать те же приемы, что и в работе с сопротивлением изменениям. В разделе «Сопротивление изменениям» подробно описаны следующие приемы:

- давать прямые отзывы;
- давать косвенные отзывы;
- демонстрировать публичные благодарности;
- демонстрировать рекомендации;
- позволять отложенные платежи;
- позволять этапные проплаты;
- оставлять залог;
- обеспечивать возможность возврата;
- использовать принцип «Если понравится — заплатите»;
- давать ссылки на экспертов, своих знакомых, знакомых экспертов;
- давать на пробу;
- приводить наглядные примеры;
- демонстрировать детально разработанные планы переналадки, внедрения;
- устраивать посещения вашей фирмы, офиса, производственных подразделений.

Прием 131. Трюизмы

Используйте народные поговорки и присказки, подтверждающие свою правоту. Они срабатывают как так называемые трюизмы.

Как по-английски «правда»? Truth. Стало быть, трюизмы — это «правдизмы», т. е. утверждения, с которыми невозможно спорить.

Поэтому клиент будет с ними соглашаться. А нам очень важно, чтобы он хоть немного, хоть в чем-то согласился.

Эту технику используют даже президенты стран. Б. Клинтон перед встречами с Б. Ельциным специально изучал русские пословицы.

Уличить продавца в манипуляциях трюизмами очень трудно, поскольку многие люди безо всякого злого умысла изъясняются сплошными банальностями.

Лучше всего в качестве трюизмов использовать пословицы, поговорки, присказки. Помните, с какими прибаутками работают наперсточники? «Институт глазных болезней проводит проверку зрения!»

Пословицы удобны тем, что у нас под рукой всегда есть «смысловые диполи». Например: «Работа не волк — в лес не убежит» или: «Терпенье и труд все перетрут». Если нет нужной по знаку пословицы, можно смело выворачивать наизнанку противоположную по смыслу: «За двумя зайцами погонишься — хоть одного да поймаешь!» А также:

- хорошее дешево не стоит;
- за морем телушка — полушка, да рубль перевоз;
- погнался поп за дешевизной;
- торг — обычай, покупка — нужда;
- выгоды сами собой найдутся;
- вы можете выбрать именно то, к чему сердце лежит.

Прием 132. Юмор ✓

Иногда в ответ на возражения клиента у вас не находится ничего, кроме юмора. Многие опытные торговцы имеют собственный арсенал шуток и приколов, которыми привычно отвечают на шпильки клиентов. Поделюсь тем, чем сам пользуюсь регулярно.

В тренинговом бизнесе каждый четвертый покупатель заявляет:

— Слушай, я ведь тебя не знаю. И твой тренинг для меня — кот в мешке. Давай так: ты приедешь, отчитаешь нам четыре демонстрационных часа, а мы потом, может быть, серию программ и закажем.

Что интересно — тренеры ведь действительно едут и читают эти четыре бесплатных часа. Но я так не могу. А поскольку на уровне рационального мышления и логики тут чем-то ответить сложно, то привычно спасает следующее:

— Представь, — говорю я потенциальному кормильцу, — что тебе нужна сложная операция на сердце. А ты меня — кардиохирурга! — просишь на пробу вырезать тебе аппендикс!

Претензии смываются смехом.

И на сладкое — микроэтиюд, присланный одним из посетителей сайта (<http://www.dere.kiev.ua>):

«Звоню я на прошлой неделе девушке-автодиспетчеру, чтобы заказать фуру для перевозки продукции по городу. Заказывал машины у нее не раз, но нужно заметить, что отношения наши сугубо деловые и за рамки таковых никогда и не пытались выходить. Итак, суть:

— Валерия, добрый день. Мне нужен 15-тонник по городу.

— Привет. 300 рублей в час.

— Это дорого!

- 280.

— Валерия, у меня есть предложение — по 250 за час. Давай дешевле.

— Я могу дать тебе по 200 рублей в час, но это ведь я. А тебе нужен КамАЗ.

И как после такого не заказать (автомашину)?»

Прием 133. Эмоциональный градус

Торговцу всегда было выгодно отвести покупателя с поля логики-рацию на поле эмоций. И для этого повышения эмоционального градуса контакта годится все!

Шутки, анекдоты, общая шутливая атмосфера торга, балаганность, ярмарочный настрой, заводная музыка, будоражащие запахи, работа балагура-зазывалы, конкурсы, дух веселой состязательности, круговерть традиционного азартного базарного торга.

Годится алкоголь, годятся стриптизерши, годятся шуты гороховые.

Годятся тщательно подготовленные и отрепетированные игровые «импровизы» высоких и серьезных должностных лиц.

Все, что повышает эмоциональный накал купли-продажи, работает на продавца!

Прием 134. Эпатаж ^

Существуют товары, у которых высокая цена является, по сути, их единственным достоинством.

Я полагаю, что к ним можно смело отнести водку ценой дороже 10 долларов за бутылку. Химический состав хорошей, но нормальной водки вряд ли позволит оправдать более высокую цену. То есть все, что в цене больше 10 баксов, потребители платят за эпатаж, а именно за:

- сверхоригинальную тару;
- легенду о сверхвысокой степени защиты от подделок;

- говорящую пробку;
- подсветку струи и т. п.

В США есть известная марка чипсов, которые именно так и позиционируются: «Самые дорогие чипсы!»

Хотя все эти трюки отчасти напоминают мне старый анекдот о том, как один из приятелей хвалился:

— Я купил эти туфли за полторы штуки баксов!

На что второй отвечал:

— Ты лоханулся. За углом точно такие же можно было взять за две тысячи.

Прием 135. Валютные трюки

В продолжение предыдущего пункта — один из традиционных при-ков торговца.

Покупатель:

— Сколько стоит?

Продавец:

— Триста.

- Ого!

— Родной, так это ведь в деревянных, а не в фунтах стерлингов!

Играй на смешном и контрастном противопоставлении цены в разных валютах!

Тактические приемы

Название этой группы приемов говорит само за себя. Следует отметить, что множество приемов из других групп также содержит элемент подобной игры, и они не попали в данную группу только из-за необходимости создания однозначной классификации.

Прием 136. Тактическая аритмия

Вместо равномерного давления на клиента часто более эффективным оказывается пульсирующее воздействие на него. Работая с его возражениями, однажды стоит вдруг прекратить навязчивые предложения, потом — возобновить их вновь. Это изматывает. Ну а поскольку отношения продолжают, создается иллюзия, что достигнут какой-то прогресс.

Кастанеда твердил: «Если ты непредсказуем — ты непобедим». Почему этот принцип не использовать в работе с возражениями клиентов?

Прием 137. Как будто это был вопрос

Одним из способов реагирования на возражения (вместо предполагаемой уступки) является такой ответ продавца на возражение клиента, как будто тот действительно задал вопрос.

«При представлении продукции возражение превращается в сильный аргумент, если торговый агент делает из него вежливый вопрос. «Это стоит слишком дорого», — знакомое возражение и зачастую труднопреодолимое. «Оно обойдется дешевле при длительной эксплуатации» — таков легкий ответ, и потенциальный клиент ожидает его и готов к нему. Он и раньше довольно часто слышал его. Но если торговый агент отвечает на собственную версию своего аргумента: «Почему вы так много просите за это?», то он этим самым признает действительность данного аргумента. Ему вновь придется вернуться к созданию у клиента представления о качестве, пользе и длительных преимуществах¹.

Прием 138. Звонить!

Ведя продажу, вы всегда можете позвонить одному из своих знакомых, который уже стал вашим клиентом, и, передав трубку, соединить потенциального клиента с человеком, рекомендациям которого он доверяет.

На этом при желании можно строить даже тактику продаж — собираясь на переговоры, подготовить пару подобных звонков. Особую роль в такой тактике приобретает снятие «наводок» с состоявшихся клиентов. Такую технику практикуют сетевики и те, кто ведет региональные продажи (продажи клиентам в регионах, не конкурирующих друг с другом).

Прием 139. Спроси: «А под что вам скидку?»

В ответ на просьбу о скидке этот вопрос вполне уместен.

— Скидку дадите? — спрашивает покупатель.

И продавец привычно начинает перечислять все возможные варианты уступок. Происходит, по сути, не продажа товара, а продажа скидки! А раз так, то скидку как отдельную позицию стоило бы включать в фирменный прайс и тарифицировать.

Под что же он хочет получить скидку? Почему его не устраивает цена? Это позволит и еще раз проверить, цена ли тут «болит», или дело в сопротивлении изменениям — просто человек считает, что должен

получать скидки везде, и при этом совершенно не собирается менять свои убеждения.

А под что я мог бы дать вам скидку? Давайте думать вместе.

Да под объем заказа. Да за то, что вы мне 40 лет «храните верность». Да под то, что вы сами станете моим продавцом. Да под встречные услуги или уступки.

Торговцы воспринимают такой вопрос в основном вполне нормально, с пониманием. Хотя могут встречаться и такие, кто в ответ разыграет страшную обиду: «Как это «под что скидку»? Да только за то, что я буду с вами работать!..» Но, как вы чувствуете, это уже не ценовой, а совершенно иной тип сопротивления — эмоциональный. О том, что делать при встрече с этим типом сопротивления, разговор впереди.

Даже в том варианте, когда вам заранее ясно, что в чем-то уступить придется, есть смысл поинтересоваться — в чем и на каких условиях уступка для клиента предпочтительнее.

Вы удивитесь, насколько много покупателей интересуются скидкой просто по привычке, по инерции.

Еще одно преимущество продавца, задавшего этот легкий вопрос, состоит в том, что он втягивает покупателя в совместную выработку окончательного решения. Да, иногда вы обнаружите, что клиенту нужна была лишь возможность почувствовать, что итоговая цена не навязана ему, а он к ней пришел вместе с вами, с поставщиком!

Примите совет: обсуждайте уступки. Это рентабельно!

На этом пути вас ожидают и сюрпризы.

Может случиться, что уверенность в необходимости получить скидку является элементом клиентского мировоззрения? Да. Он убежден, что в торге должен получить скидку. Он не допускает того, что в процессе торга цена может возрасти. Так не является ли это поводом к тому, чтобы дерзко заявить:

— Цена — 100 рублей. Если будете торговаться, станет дороже.

Почему не противопоставить этот знаменитый ход клиенту, способному после множества уступок заявить:

— А теперь мне нужна хоть какая-нибудь скидка за то, что я почти не торговался!

Такая непоколебимая уверенность клиента в том, что «скидка должна быть», часто может служить отличной «стрелкой», позволяющей перевести эшелон ценовых возражений на рельсы работы с сопротивлением изменениям! А иногда это гораздо легче. Но алгоритм противодействия сопротивлению изменениям — особый разговор.

¹ См.: Курс для высшего управленческого персонала. — М.: Экономика, 1971.

Прием 140. Уступка за копеечную услугу

Если покупатель заводит речь о скидке, то что вы, в свою очередь, можете взять с клиента, кроме оплаты своего товара? Что есть у него такого, что ценно для вас, но почти не имеет цены для него? Может быть, именно на это вам будет удобно обменять ту скидку, которой он домогается?

Вам интересна его клиентская база?

Его возможности или возможности его недвижимости, персонала, транспорта в качестве носителя вашей рекламы?

Вас интересует возможность использования его имени?

Нет ли у него пустующих помещений, где вы можете проводить семинары или тренинги?

Не может ли он выложить на свои прилавки и ваш продукт?

Ищите и думайте!

¼ Прием 141. И больше ничего?

Интересны рекомендации компании Neways по преодолению отказов, которыми пользуются в своей работе ее торговые агенты. В частности, следующий принцип рекомендую попробовать.

После получения ответа спросите: «Это ваше единственное возражение?» Это все, что требуется спросить! Если они говорят «Да», то они — ваши, они готовы к использованию продукции и новым возможностям.

Прием 142. Ваша цена!

Цена, которую готов дать клиент, может оказаться выше той, которую вы собирались назначить. По крайней мере, цены, объявляемые таксистами, часто кажутся мне мизерными. Спроси они о деньгах у меня, я бы предложил побольше.

Значит, есть смысл не спешить называть свою цену. Даже в том случае, когда клиентом названа цена, негодная нам, все равно есть смысл поинтересоваться:

— А при каких условиях вы дали бы больше?

Вероятность того, что дополнительные условия клиента могут нас удовлетворить, все-таки есть. Человек может потребовать особых гарантий или редкого, но копеечного для вас сервиса.

Я хорошо помню случай, когда мы выбирали жене машину. То ли я чем-то напугал любимую, рассказывая об утомительной процедуре регистрации нового автомобиля в МРЭО, то ли сработало что-то иное, но одну явную ошибку продавец допустил. В ответ на вопрос жены о том, возьмут ли они на себя регистрацию автомобиля, он равнодушно переспросил:

— А с чего бы это нам такими делами заниматься?

Жена взяла меня за рукав и сказала:

— Пойдем отсюда.

В другой компании за эту совершенно обычную услугу с нас взяли сумму, которая на фоне стоимости машины выглядела просто смешной, и все прошло как по маслу.

Прием 143. Фасцинации

Это слово имеет тот же корень, что слово «фашизм», и означает «связка». По моим агентским годам запомнилось признание-объяснение одним из клиентов причины, по которой они предпочли мне моего конкурента:

— Купили, ибо задолбал.

Хотите — поверьте, хотите — проверьте, но назойливость выгодна.

«Ре» — повтор. «Кламе» — крик, т. е. «реклама» — повторный и повторяющийся крик. Какая может быть коммерция без рекламы и без бесчисленных, все новых и новых обращений к клиенту?

Как утверждал Бисмарк, что народу скажут трижды, в то и поверит народ. Разве клиенты — не народ? Римский сенатор Катон многократно повторил фразу «Карфаген должен быть разрушен!», и города не стало. Чем же крепче клиент?

Надо чаще навещать клиентов. Вообще-то назойливость всегда рентабельна.

Прием 144. На порогу

Этот прием лучше всего описан в «Киевских типах» А. Куприна. По его словам, можно привлекать внимание корректностью внешнего вида, медлительностью движений, хорошим покроем сюртука и наигранным апломбом, а также умением иногда не без достоинства поговорить со своим клиентом о падении псовой охоты, о шестой книге дворянских родов и о последнем городском скандале. Согласитесь, бывают ведь продавцы, у которых просто неловко попросить скидку и которым просто невозможно отказать.

Когда официант устало осведомляется, не принести ли вам еще водки, это жажду не стимулирует. Но если он, прибирая опустевшие тарелки, ласково и с уважением берет графинчик за горлышко и при этом с неподдельным и искренним чувством тихо и сожалеюще вздыхает, то хочется заказать еще триста.

Или вот еще один настолько известный пример, что ссылка на бесмертных авторов будет даже излишней:

— ДЛЯ окраски есть замечательное средство «Титаник». Получено с таможни. Контрабандный товар. Не смывается ни холодной, ни горячей водой, ни мыльной пеной, ни керосином. Радикальный черный цвет. Флакон на полгода стоит три рубля двенадцать копеек. Рекомендую как хорошему знакомому.

И напоследок пример воодушевленной агрессии из рассказа «Рыцарь индустрии» А. Аверченко: «Что такое лысина? Если вы помажете ее средством нашей фирмы, которой я состою представителем, так обрастете волосами, как, извините, кокосовый орех! А морщины, а уши? Возьмите наш усовершенствованный аппарат, который можно надевать ночью... Всякие уши как рукой снимет. Рост? Наш гимнастический прибор через каждые шесть месяцев увеличивает рост на два вершка. А вы мне говорите — рост...»

Прием 145. Советоваться с губой

Одна из самых впечатляющих продаж, которые мне довелось увидеть, была сделана без единого слова со стороны продавца.

Продавался инструментальный завод.

Хозяин-продавец провел с явившимся к нему покупателем нормальный раунд предварительного переговорного разогрева. Ни о чем — погода, политика, состояние продаж, испортившийся рынок... Наконец покупатель задал главный вопрос:

— Так сколько ты с меня возьмешь?

Продавец пристально на него поглядел, потом взял себя за нижнюю губу большим и указательным пальцами правой руки и откинулся на спинку кресла. Знаете эти кресла, в которых можно уютно отвалиться назад вместе со спинкой? В отстраненной задумчивости, уставившись в потолок, продавец провел около двух минут. Снова отозвался покупатель:

— У меня есть двадцать миллионов.

Продавец, продолжая держать губу пальцами, посмотрел на покупателя, потом снова на потолок и завалился на правый подлокотник. Полтора центнера тела переваливались мешком. Спустя еще минуту покупатель поднял цену:

— Хорошо. Двадцать четыре.

Не взглянув на покупателя, с губой в пальцах продавец с правого перевалился на левый подлокотник кресла. Потом очень тяжело и глубоко вздохнул, зажмурил глаза и отвалился назад. Через две минуты продавец сознался:

— Черт с тобой! Я могу занять еще шесть.

Цена завода была доведена до 78 миллионов. А потом еще и «округлена» до 80.

Это или дано, или этому надо учиться. Ведь кто другой будет продавать копеечную автозаправочную станцию и изведет на торг тысячи лишних и никому не нужных слов!

Прием 146. Сделать виноватым

Фраза «Да имей же ты совесть!» из приема «Осмечивание» — типичный пример использования трюка «Держи вора!».

Заставлять клиента испытывать муки совести весьма полезно. С чувством вины деньги отдают легче.

Вы знаете, что такое дверные доводчики? Это такое рычажно-поршне-пружинное устройство, которое плавно прикрывает за тобой дверь. Когда-то я такими аппаратами торговал, бредя по улице из магазина в магазин, из офиса в офис.

Однажды на улице я услышал за спиной звучный и громкий хлопок. А тогда на такие хлопки я уже реагировал как на запах денег. Иду на звук, но вижу на двери маленького ювелирного салона, кроме жуткой пружины, еще и следы от шурупов — и вспоминаю, что тут дверной доводчик я устанавливал. Почему же его демонтировали?

Семен Аркадьевич, хозяин магазинчика, сразу замахал на меня руками:

— Больше никаких экспериментов с твоими механизмами! Не надо мне ничего!

— Но почему вы сняли то, что я поставил, и то, за что вы мне заплатили?

— Мне надо, чтобы вошедший клиент чувствовал себя виноватым, — чуть успокоившись, стал объяснять Семен Аркадьевич.

И под эти его объяснения в магазинчик вошла женщина, за которой дверь хлопнула особенно громко — аж витрины зазвенели! Женщина с перепугу даже присела. Семен Аркадьевич мне шепнул:

— Вот теперь — с чувством вины — она у меня торговаться не будет! — и устремился к все еще перепуганной жертве.

Прием 147. Критика шаблона

Продолжим тему «Как сделать клиента виноватым?».

Критичное отношение к покупательским шаблонам и мыслительным стереотипам в ответ на сопротивление цене — достаточно сильный ход. У многих людей есть совесть, и если нам удалось пристыдить покупателя, это работает на продажу:

- конечно, вы, как и остальные покупатели, полагаете, что все продавцы — мошенники!
- как вам не стыдно! Ведь если мы будем мошенничать, кто же у нас тогда будет покупать?
- знаете, мне и моей совести обман дороже обойдется, мне просто невыгодно брать с вас лишнее, хотя, конечно, торговцы бывают разными.

Прием 148. «Все дорожает...»

А ведь и вправду — все дорожает... Так почему же нам не сыграть в разговор с клиентом на общих тенденциях рынка? «И бензин подорожал, и хлеб дорожает, а арендная плата сегодня так взлетела, что мы снова думаем о повышении цен». — Во-во! Пусть испугается, а о сегодняшней дороговизне и не заикается!

В применении этих приемов очень важен настрой продавца. Всю жалобную тираду следует произносить соответствующим сожалеющим тоном, не давая клиенту почувствовать вашего злорадства и увидеть звериный оскал капитализма.

Прием 149. Воздействие на отказника

Фирмы не покупают, и фирмы не отказывают в покупке. Это делают не фирмы, а люди. Как быть с тем, кто в клиентской фирме упорно отказывается работать с вами, заявляя, что у вас все слишком дорого?

Его можно купить. Его можно дискредитировать в глазах руководства информацией о том, что во вред собственной компании он сидит на игле огромного отката у ваших конкурентов. Но это предпочтительно делать не собственными руками, а с чьей-либо помощью. Ему можно подыскать хорошую работу в другой компании. Его можно взять на работу. Его можно отправить в большую политику. Его можно нейтрализовать усилиями некой внедренной в их компанию персоны или силами одного из их ветеранов. Надо искать...

Прием 150. «Не позволяет бюджет»

Особый случай продаж — возражения клиента, связанные с некими бюджетными ограничениями, когда он ссылается на свою некомпетентность в изменении бюджета.

В чем же ошибается продавец, если получает в качестве ответа ссылку на бюджетные ограничения? Он работает не на том уровне! Надо идти к человеку, от которого зависит бюджет, иначе вы будете только терять время.

Прием 151. Бизнес с чаем и без

Запомнилась картинка - пара, вышедшая из вечерней ресторана, подходит на площади к старушке, продающей яйца. Они покупают десяток яиц и терпеливо ждут, пока старушка отсчитает им копеечку! (К) сдачу. И это -- несмотря на то, что только что в ресторане они наверняка ни за что ни про что оставили официанту много больше в качестве чаевых.

В каких-то бизнесах принято быть скрупулезными (продажа яиц полуними старушками на городских улицах), а в каких-то скрупулезность почему-то считается дурным тоном.

Выбирайте себе «правильный» бизнес! Если правильный для вас тот, где скидок не просят и копеек не считают.

Прием 152. Продавай выше

Бывает, что торговец вынужден непрерывно идти от сегодняшних клиентов к другим — более состоятельным. Я знаю предпринимателя, однажды решившего больше никогда не поздравлять старых клиентов с праздниками.

Человек предоставляет хорошие услуги, и ценность пакета его услуг растет с каждым годом, как и, конечно, цена.

Он рассказывает:

— Бывало, звоню кому-то из прежних заказчиков перед Новым годом. Поздравляю, желаю.... А он интересуется: «Кстати, нам бы снова поработать. Сколько ты дерешь сегодня?» Ну, куда мне деваться? Называю нынешнюю цену. И получаю в ответ: «Так ты просто зажрался!»

Клиенты растут вместе с этим моим знакомым. В частности, благодаря ему. Они могли бы позволить себе и сегодня приобретение этих услуг, но помнят цену двух- или трехлетней давности, а потому реакция негативна. Тут и обида за то, что не хочет уважить старого заказчика, и раздражение оттого, что они-то цены, с оглядкой на конкурентов (СВ) снижают, а он...

Есть сферы, где продвигаются динамично дорожающие услуги. В таких случаях рентабельнее стрелять на «клиентуру диез» — на полтона выше. И назад лучше не возвращаться, а со старыми клиентами — прощаться.

Прием 153. Магарыч продавцу

Вам не приходилось выставлять магарыч или давать взятку продавцу? На самом деле есть товары, при продаже которых скидку делает не продавец, а покупатель!

Вам остается лишь подумать и вспомнить, что же вы такое покупали, что не только не просили о скидке, но и умаливали продавца подношением. Может, стоит бросить свой товар и заняться продажей таких волшебных продуктов?

Прием 154. Пусть сам объяснит

В одном из автосалонов я наблюдал забавную сцену.

К мальчишке-продавцу устремляется ворвавшийся в двери клиент. И горячо ему выговаривает:

— Что ж ты меня вчера разводил? Кто говорил, что у вас цены самые низкие? Повсюду по городу любая модель «Жигуля» — какую ни возьми! — на 300, а то и на 500 баксов дешевле, чем у вас!

Юнец сделал очень большие глаза:

— А где?

Клиент с тем же возмущением выкрикивает:

— Да везде! Вон даже площадка напротив вас — там тоже дешевле!

Продавец якобы ошарашенно чешет затылок и произносит:

— А почему же у них дешевле?

Следующие слова — и это очень важно — принадлежат клиенту:

— Я знать не знаю, почему у них дешевле. Может — машины у них паленые, может — конфискат с таможни, может — сборка и запчасти неоригинальные.

Мальчику остается только с воодушевлением подтвердить, что у них-то машины — заводской, оригинальной сборки. По сути одной-единственной фразой он заставил самого клиента объяснить, почему они так нагло задрали цены.

Клиент всегда знает, почему у нас дороже, чем у конкурентов. Надо только сделать так, чтобы эти причины излагали не мы, а он сам! Кстати, обратите внимание, что в этом эпизоде клиент совершенно забыл о том, с чего он начал, ворвавшись в салон, — с негодования по поводу вчерашних песен мальчика о самых низких ценах. Это еще одно подтверждение тому, что далеко не всегда надо сражаться с тем обвинением, которое выдвигает клиент.

Прием 155. «Прости ее организму»

Среди всей гаммы возражений бывают такие, которые мы получаем уже после продажи. И часто именно на них продавцы реагируют наиболее болезненно.

Первый коммерческий опыт я получил летом 1972 года, когда закончил пятый класс.

Для моей бабушки серьезной прибавкой к пенсии были деньги, которые она выручала от продажи выращенных в своем саду яблок. А я, мальчишка, помогал эти яблоки донести до базара в кошелках.

Иногда бабушка объявляла, что ей надо отлучиться. И тогда торговать должен был я. Я сейчас могу много рассказать об Антоновке, Славе победителям, Розе де Сантелье, Ландсберге, Снежном кальвиле и Симиренко. Я мог рассказать, взвесить. Знал, что потом надо водрузить на горку яблок, лежащих на тарелке весов, еще одно яблоко — чтобы было «с походом». Мог рассчитать, принять деньги, дать сдачу и осторожно (чтоб не побились!) высыпать всю эту вкуснотищу с картинно восковыми боками в сумки дамочки. Бабушка так к ним и обращалась, подзывая к прилавку: «Дамочка! Дамочка! Вы токо гляньте, какие тут яблочки! Так это ж надо попробовать — как себя такого лишать!»

Я сейчас пишу эти строки и даже вспоминаю ощущения от прикосновения прилавка, но не так, как он прикасается к бедру взрослого, а так, как его чувствовал я — грудью, стоя на цыпочках. Меня ужасно огорчало, что, уже придирчиво перепробовав срезы, выбрав, расплатившись, приняв мои яблоки и свою сдачу, эти «дамочки» с презрительной гримасой цедили:

— Что-то они у тебя какие-то не такие... Небось червивые. И вообще, неизвестно, каким дустом вы там их прыскали.

Помню, как, плача, я выплескивал недоумение и обиды бабушке:

— Чего ж они так? Ведь хорошие, ведь вкусные яблоки! И она же везде ходила, надкусывала, а выбрала у нас — самые лучшие!.. И деньги ж сама заплатила.

Помню, как бабуся, поглаживая меня по короткому «ежику», успокаивала:

— Не плачь, внук. Ну, понимаешь, она ведь своими денежками платила. А небось не воровка, не крала их, а зарабатывала. Вот ей и обидно, что теперь эти деньги тебе отдавать доводится. Вот ее организму теперь и надо — ну хоть обгадить покупку, обгадить твой уже купленный товар. Чтоб не так обидно. Ты ее организму прости...

Простите и вы, мой торгующий читатель, тех клиентов, которые вываливают на вас возражения и обвинения немедленно после состоявшейся покупки. Это просто нужно их организмам...

Сформулируем суть этого приема коротко — «не реагировать!».

Прием 156. Псевдокороткий канал

Я знаю агентскую сеть, где просто убивают клиентуру дороговизной. Но каждый в разговоре с клиентом «проговаривается» о том, что

«конечно, у них на складе можно взять и гораздо дешевле». Нужные объемы сбыта для их складов всегда обеспечены, а для агентов, теряющих продажи, существует система хороших бонусов, учитывающая личный вклад каждого из бродячих «путателей» в общий объем продаж.

Альтернативная форма приобретения дорогого товара — это иллюзия клиентского выигрыша от экономии при избавлении от «лишних рук».

Нечто подобное создается и государствами, но не в коммерческой сфере, а при сборе налогов. Я имею в виду упрощенные и минимизированные формы налогообложения для мелких частных предпринимателей.

Прием 157. Прекратите!

Если никакие ухищрения в работе с возражениями клиента не помогают — прекратите продавать *этот* товар. Поищите другой!

Совершенствование техники продаж и переговорных навыков — не единственный способ увеличить сбыт. Возможно, стоит попробовать иные классические подходы — маневр товаром, рынком, ценами, временем, типом клиентуры или чем-нибудь еще.

Прием 158. Поручим оценку клиентам

Иногда первое возражение клиента означает, что он готов купить. Нечто в манере клиента — возможно, его голос или выражение лица — показывает агенту, что возражения клиента являются не предлогом и не обоснованным доводом, а выражением нежелания позволить агенту завершить сделку без особых усилий. Для сравнительно малоопытного агента, возможно, лучше избегать истолкования возражения как намек на готовность завершить сделку, пока это не станет его последним шансом продать. Завершение сделки в первые 45 секунд беседы — явление редкое. Примером этого может быть случай, когда после целых недель усилий молодой торговый агент по продаже новых красок добился встречи с владельцем магазинов по продаже хозяйственных товаров, но встретил его, когда тот выбегал из своей конторы. «Молодой человек, — сказал владелец, — я немного слышал о вашей краске, но у меня просто нет времени разговаривать сейчас». Единственный шанс торгового агента заключался в том, чтобы немедленно: завершить сделку. «Возьмите сотню галлонов, и пусть ваши клиенты вам скажут о качестве краски», — все, что оставалось ему сказать. Владелец подписал заказ на это количество краски.

Если вы хотите заполучить потребителя «в свой сарай», вам нужно выйти на его пастбище и показать ему ваш сарай оттуда. Если вашему клиенту кажется, что «внутри сарая темно», вам придется убедить его,

«что это только так кажется отсюда» или что там темно по очень веской причине...»'.

Прием 159. Поведенческие ворота

Это не трюк и не прием. То, о чем мы расскажем сейчас, — это жизненный принцип. Даже — жизненная философия.

С детства в воспитательных целях отец рисовал мне одну и ту же картинку и твердил:

— Вся жизнь проходит через множество ворот. Ну, как через какие-то рубежи. Только эти ворота разные. Все идут в ворота типа «А» — они широкие, гостеприимные. Ищи ворота «Б»! Ищи такие ворота, в которые другие не идут! Вход в них узкий и неприметный, они часто тяжелые, трудные для преодоления. Но только через узкие ворота мы находим не общую, а свою собственную дорогу! Вот вчера ты — как все! — курил с пацанами в школьном туалете. А почему? А потому что так легче — «как все»! А ты попробуй — не как все. Пусть даже не получится, но подумай и поищи такой поступок, на который эти «все» не идут!

И вот спустя 40 лет я вижу, что не только в детских шалостях, но и во взрослых делах этот принцип — залог успеха.

Найдите в реагировании на возражения клиента такой ход, до которого не додумается больше никто!

— Дорого.

— А давайте вы вообще платить не будете! — и судорожно ищите, при каких условиях вы на это пойдете: «Вы дадите мне наводку на пять ваших денежных партнеров, и после того, как они сполна расплатятся за свои заказы, я вам ваши фигастеры бурбулирую совершенно бесплатно».

Игра словом

«Verbum vincet» («Слово побеждает») — эта фраза отражает значение главного инструмента любого торгаша. Без слов продажа невозможна. Мы постараемся не обойти вниманием и традиционные, и некоторые совершенно экстравагантные приемы этой важной группы.

Прием 160. «Буду тарить!»

В одном супермаркете я много интересного подсмотрел. Я давно работал с фирмой X, торгующей минеральными водами. Дважды в год

См.: Курс для высшего управленческого персонала. — М.: Экономика, 1971.

они заказывали у меня стимулирующие тренинги для своего персонала. Поэтому я знал многие их проблемы.

Агенты этой фирмы, дистрибутирующие «минералку», работали на участках города, из которых один слыл «проклятым». На нем торчал тот самый супермаркет, в котором товароведом работала моя знакомая Даша. Именно она наотрез отказывалась брать у ребят их минеральную воду. Агенты менялись, на этот участок ставили все новых и новых, но Даша была непробиваема.

Однажды позвонил счастливый директор агентской сети фирмы X и радостно сообщил:

— Представляешь, пробили мы этот треклятый маркет! Пришел новый парень, пошел и продал!

Я не выдержал и поехал поглядеть на этого супермена.

А супермен оказался совсем «никакой». Я у него спрашиваю:

— Как ты им умудрился продать?

А он:

— Ну, пошел вот. И продал...

Я не выдержал вторично и поехал к Даше:

— Слушай, вы ведь не работали раньше с X?

— Нет, не работали. Я сколько лет им тут поворот от ворот давала!

— А все-таки начали?

— Да понимаешь... Я вот, как сейчас, сижу тут у себя. Вдруг дверь открылась, вошло такое мурло и мне с порога заявляет: «В общем, теперь я вас минералкой тарить буду!» Я растерялась и автоматически ему ляпнула: «Ну ладно...» Теперь вот они меня и тарят.

В каком учебнике продаж мы сможем найти описание этой техники личных продаж? Увы — жизнь богаче, чем любая теория.

Прием 161. Освежитесь!

В жизни коммерческих презентаций есть один печальный и забавный момент.

Допустим, некий молодой человек продает в салоне эргономичную мебель. Устроившись на работу и изучив новый для него продукт, он клиентам рассказывает:

— Это особая эргономичная модель. Посадочная поверхность с помощью самонастраивающейся электроники регулируется по высоте так, чтобы нагрузка равномерно распределялась между обеими ягодичными мышцами. На спинке стула силиконовый вал, высота и кривизна которого таковы, что оказывают наилучшее воздействие на со-

рок восьмой позвонок. Наклон спинки подобран так, чтобы давление атмосферного столба на глазные яблоки не изменялось при переводе взгляда с горизонта в зенит...

Прошло три года. Парня так достали все эти его собственные «распределения нагрузок» и траектории взгляда, что теперь он ограничивается предельно кратким: «Это эргономичная модель. Покупаете?» Но ведь покупателям и сегодня, как и три года назад, непонятно, почему она эргономична и вообще что такое эргономика.

Увы, это свойство опытных продавцов. Очень многим из них просто свойственно со временем сокращать эпизоды презентации, в которых, как им кажется, излагаются очевидные вещи. Их даже раздражает, если покупатель настаивает на подробных объяснениях. Из таких ребят могли бы получиться только очень плохие или слишком взвинченные школьные учителя.

Проверьте, не комкаете ли вы свой рассказ о прелестях своего продукта? Не потому ли возникают у клиентов возражения, что им просто непонятно, за какие такие радости они отдают свои кровные? Освежите технику своей презентации!

Прием 162. Не отдавать за голую цену

Американцы в своих учебниках по продажам любят рисовать эталонный гамбургер, где каждая составная часть играет особую роль в важном правиле работы с ценой.

В серединке — то, из чего американцы делают мясо, т. е. цена.

Верхние полплюшки — преимущества вашего коммерческого предложения, а нижние полплюшки — его выгоды.

Правило звучит просто: нельзя отдавать голую цену.

Информацию о цене надо обволакивать словами о выгодах и преимуществах.

Соответственно, можно сформулировать запрет: никогда не называйте только цену. Воспринимайте любой вопрос о цене как еще одну возможность привести важные и выигрышные свойства своего продукта.

Не говорите:

— Наш гамбургер стоит всего доллар.

Говорите:

— Вот это произведение кулинарного искусства вы получаете всего за доллар, а одновременно в качестве абсолютно бесплатного приложения — наиболее сбалансированную комбинацию нитратов и свободных радикалов!

Прием 163. Перефразирование возражения

Капля камень точит... Постепенно перефразируя выпады оппонента, можно полностью изменить его позицию.

Особенно профессионально это делал А. Громыко. Начиная излагать американскую позицию, он чуть-чуть приближал ее к своей и играл словами. Неопытные собеседники не знали, что делать: Громыко вроде бы всего лишь повторял их слова, а в реальности слегка сдвигал их позицию, затем он продолжал давить дальше, отталкиваясь от достигнутого. Как писала одна британская газета, его манера вести переговоры напоминала бормашину: она была проникающей, непрерывной и болезненной¹.

Провокации

Прием 164. Комментируйте отсутствие денег

Мы уже отмечали, в каких случаях вам говорят об отсутствии денег. Попробуйте с подходящим юмором и доброжелательными интонациями прокомментировать такое заявление, утверждая, что позорно сознаваться в финансовой неполноценности. Это сработает, в крайнем случае, как хороший разрыв шаблона. Ну а торговцы подобные разглагольствования обычно воспринимают тоже с юмором и с пониманием.

Попробовать стоит!

Если же денег на самом деле нет, то это уже ваша ошибка. Никогда и ничего не продавайте нищим!

Прием 165. Провоцируйте —

«Вы ведь легко видите свою выгоду!»

Такой прием называется «подмазыванием аргумента»; он принадлежит к обойме программирующих утверждений следующего типа:

- вы же понимаете, как это выгодно!
- вы же чувствуете, насколько эффективно это предложение!
- вы же осознаете выгодность такого приобретения!

Расчет на то, что клиент «сам легко увидит свою выгоду», особенно незаменим, когда мы сами не можем ни увидеть, ни тем более объяснить его выгоды.

¹ См.: Млечин Л. Министры иностранных дел. — М.: Центрполиграф, 2001.

По технологии этот прием близок к технике вопросов. Вопросы вообще очень сильный манипулятивный инструмент, сопротивляться которому не очень легко:

- вы чувствуете, как с каждым моим словом вам становится все легче и легче?
- вы понимаете, что успешность реформ в России напрямую зависит от объема внешних кредитов?

Логичным продолжением этой рецептуры являются так называемые «выбор без выбора» и «подмазывание аргумента».

Прием 166. Подмазывание аргумента: «Как вы понимаете...»

Усилить действие приема можно с помощью некоторых оборотов.

1. Кто-то этого не оценил бы, но уж вы-то!
2. Не каждый это оценит, но вы-то понимаете...
3. Далеко не все станут обращать внимание на такие тонкости, но уж для вас-то качество означает многое.
4. Это не всем бросается в глаза, но вы, как человек с опытом, наверняка обратите внимание на...

Использовать прием можно даже тогда, когда данный клиент сути аргумента понять-то и не в состоянии.

Прием 167. Сомнение в статусе

Есть множество сфер, где люди жаждут самоутвердиться. Одна из них — статус человека. И такое желание, возможно, одно из наиболее острых. По крайней мере, мне известен случай, когда ради более высокого положения в обществе шли даже на ожирение.

Если приобретение определенного товара служит человеку плацдармом, позволяющим продемонстрировать свой статус и право принимать соответствующие решения, непременно найдутся желающие купить или хлопотать о фирменной закупке, движимые лишь этими мотивами.

Понятно, что произойдет, если доказательство соответствия статуса субъекта нашей манипуляции будет зависеть лишь от его способности принять соответствующее решение.

Прием 168. Сомнение в платежеспособности

Проблема платежеспособности клиента требует очень тонкой игры. Случаи, когда продавец «пережал» этот фактор, часты и заканчиваются

плачевно — выносится вердикт о наличии грязной манипуляции или надолго остается обида, которая сродни классовой ненависти.

Этот фактор значительно менее важен для закупщиков в бюджетной сфере и там, где покупатель — человек, работающий по найму.

Но все сразу резко меняется, как только по ту сторону прилавка оказывается маленькая, но финансово самостоятельная единица.

Особые возможности дают сценарии, в которых участвуют потенциальные кредиторы или партнеры вашего клиента. Если приобретение чего-либо поможет ему пустить кому-нибудь пыль в глаза, это работает в вашу пользу.

Прием 169. Сомнение в компетентности

Доказательство своей компетентности для многих тождественно доказательству своего благоразумия. Поэтому мошенник, не играющий на этом, некомпетентен, а не берущий плату за подтверждение клиентской компетентности — неблагоразумен.

Возможности игры на азартном стремлении клиента доказать свою компетентность особенно широки, когда покупку делает вчерашний или даже сегодняшний инженер.

Главное — удерживать свой персонал в стремлении что-либо доказать клиенту. Нам надо не переспорить — нам надо продать. Кстати, если продавцы обижаются, когда вы их называете продавцами, если они с негодованием заявляют, что они «не продавцы, а инженеры-консультанты», то вашей фирме срочно нужна деинженеризация! Иначе продажам грозят тяжелейшие проблемы в конкурентной борьбе.

Деинженеризация торгового персонала — это отход от уверенности в том, что оборудование, станки и сырье можно успешно продавать, декларируя свойства, параметры и характеристики, а также одерживая верх в технологических пикировках с клиентами. Деинженеризация торгового персонала — это осознание рентабельности персонализированных продаж, индивидуального подхода и очеловечивания сухого алгоритма сбыта. Когда-нибудь мы поговорим об этом подробнее...

Прием 170. Скидок не будет!

Одной из разновидностей анонсирования возражений является следующий подход: «Только не надо требовать скидок!»

Конечно, поможет он не всегда, но — используется. В канун Нового года компания X заполонила страну биг-бордами, сообщив при этом:

«Скидок не будет!» Столь эпатажное заявление заставляет задуматься — а почему? И подсознание невольно и судорожно начинает искать объяснения: «А может, у них все и так столь дешево, что никакие скидки не нужны?»

И не стоит ли попробовать в ответ на вопрос о скидках наигранно спохватиться: «Ох, да! Я совсем забыл про наши сегодняшние наценки!»

Прием 171. Если будете брать

Расхожий прием используется продавцами квартир, которые на вопрос о цене отвечают:

— Сорок пять. А если будете брать — сорок две!

Что в этом приеме? Он создает впечатление, что принципиальный интерес клиента к товару уже обнаружен, что торг уже идет. Как будто вы с ним уже дошли даже до первой уступки продавца, и теперь очередь за уступкой со стороны покупателя.

Разновидность этого приема подглядела и пересказала мне жена. Она покупала для ребенка футболку и поинтересовалась у продавца:

— А такие же, но черные — есть?

Торговка ответила:

— Будете брать — принесу!

Во-первых, это развивает в клиенте инерцию — «Да, я буду брать». А во-вторых, та работа продавца по «принесению» товара нужного цвета — делает уже вроде бы и невозможным будущий торг.

Прием 172. Отговаривай от покупки

Да, продажи делаются иногда и тем, что продавец покупателя отговаривает. Как мудрствовал Александр Сергеевич: «Чем меньше женщину мы любим, тем легче нравимся мы ей».

Но только советую непременно проверить, а не принадлежите ли вы именно к той категории продавцов, которым будут просто-напросто верить и легко принимать уговоры не покупать.

В принципе, такой подход оправдан. Если мы не слишком тужимся и выжимся, это подкупает и возбуждает интерес.

Прошу обратить внимание: здесь клиент не делает покупку «назло» продавцу. Процесс принятия решения тут не выходит «за пределы» персоны покупателя, вторых и третьих лиц при этом нет. Просто под влиянием заявлений и вообще речей продавца формируется точка зрения, согласно которой покупка начинает выглядеть делом стоящим.

Прием 173. Один палец

С женой подходим к киоску — она вспомнила, что нужно купить зубную пасту. Я цен не знаю, а жена, ориентируясь, сразу возмущается ценниками:

— Почему у вас зубная паста такая дорогая? — спрашивает она уса-
того продавца.

Тот степенно возносит к небу указательный палец:

— Чем дешевле паста — тем дороже пломбы!

Гляжу — жена лезет в сумочку за кошельком. Спрашиваю:

— Это что — аргумент?

— Ну а что? — и тут же спохватывается — смеется, но пасту все-таки покупает.

Скажите — «базарный трюк»? А игра с формулами «кадры решают все», «экономика должна быть экономной», со словечком «ваучер*» или перлы Лени Голубкова! Все это работало на продажу — идей, по*
литики, товара. i

Подумайте, как продажу вашего продукта подкрепить тем же аргу-
ментом — «Чем дешевле паста — тем дороже пломбы!»:

— Чем дешевле резина, тем дороже езда!

— Чем дешевле нефть, тем дороже бензин!

— Чем меньше ядерного оружия, тем больше опасность войны!

Все завязано лишь на серьезности интонаций, с которыми произно-
сятся такие заклинания. . . }
V

Прием 174. Смещение понятий

Этот прием объединяет все способы игры на разном понимании
того, что является выбранным товаром.

Мы хотим только отбивную, но нам заявляют: ' .

— У нас порция только вместе с гарниром.

Мы хотим номер в отеле, но нам говорят:

— В стоимость входит завтрак. . *

Это даже не нагрузка. Это именно разный смысл, который покупа-
тель и продавец вкладывают в определение продукта.

В ресторане с вычурными названиями блюд («печень Нахимова»,
суп «Цусима») в ответ на мои дотошные расспросы о природе блюду
мне миролюбиво предложили:

— Возьмите ассорти! Сразу все и попробуете.

В чем ловушка? А в том, что в моем понимании «ассорти» — этой
понемножку каждого блюда. В их понимании «ассорти» — это во
меню.

В другом магазине заявляют:

— Цена рассчитана с учетом скидки.

Как после этого требовать скидку, на которую вы рассчитывали?

Прием 175. От противного

Здесь игра тоньше, чем при использовании приема «Отговаривайте
от покупки», — сталкиваются две позиции, две идеологии, две личности.

Решение принимается «назло» фирме («чтоб у них такого больше
не осталось»), продавцу («пусть позавидует» или «пусть удивляется,
хотя этого ему все равно не понять» и т. д.), всему остальному челове-
честву.

Часто срабатывает клиентская отстройка от способа мышления или
даже жизненных принципов продавца. Усиливает прием столкнове-
ние классовых, национальных, расовых, религиозных, социальных,
профессиональных стереотипов.

Прохладное отношение продавца — это разжигает клиентский дух
противоречия: «А вот куплю!» Пусть даже «назло».

Прием 176. Прием Деревицкого I/

На «Яет-тренинге», да и на других программах слушатели очень
часто допытываются:

— А как именно вы отвечаете на ценовые возражения?

Приходится начинать издали, в рассказываю в том числе о моих
особых отношениях с бизнесом. В продажах Деревицкого расклад на
самом деле несколько необычный.

Существуют и всегда существовали продукты (товары и услуги),
которые продавать не надо, — они будут продаваться и тогда, когда
продавец будет мешать сделке или даже отговаривать покупателя от
покупки.

Если эти продукты есть в продаже, это вообще нечто странное. Но
нормально, если их покупают еще до того, как они появились на свет.

Время от времени автомобильные концерны объявляют о готовя-
щемся выпуске малой партии уникальных автомобилей, и вся партия
уже к началу производства оказывается проданной. Но столь экстре-
мальный спрос вовсе не обязателен. И часто эти товары кардинально
не отличаются от рядовых — просто ограничен их выпуск. Или торго-
вец обладает «неуловимой» монополией, с которой не в состоянии
справиться антимонопольный комитет. Или продукт имеет спрос в очень
узких кругах настоящих знатоков и ценителей. Или это действительно
революционный продукт, который нелегко воспроизвести, и кон-

куренты просто не успели вывести на рынок аналоги (так было с первыми кондиционерами). Или что-то еще.

Однажды мне довелось покупать массажное кресло. В салоне меня усадили в аппарат, который не выглядел бы чужеродным и в кабине космического корабля. Спинка плавно опустилась, под моей спиной стали ходить валы, шары, которые мяли, растягивали, круговыми движениями раздвигали мои кости, они вибрировали, стучали и обжимали икры моих уставших ног (у меня ведь работа стоячая).

Знаете, как бывает в парикмахерской, когда под точными пальцами; цирюльника от головы по всему телу растекается какая-то гипнотическая истома.

Из массажной" неги меня вырвал гнусавый голос молодого продавца:

— Кхе-кхе!

Я открыл глаза и чуть не умер — молодой хлыщ завис надо мной; в наклоне, держа в руках страшный муляж фрагмента человеческого позвоночника. Бугорчатые позвонки, синюшные межпозвоночные диски, ядовито-зеленые нервные окончания... Жаж! Или как там пела Земфира — «Минус сто сорок. Ужас!»

— Уберите от меня эту гадость! — взревел я.

— Я вам только хотел показать, как комплекс этих пассивно благотворно влияет на сорок восьмой позвонок и на общую ортопедическую картину, — не ручаясь за точность цитирования, но смысл объяснений был примерно таким.

— На хрен ортопедическую картину! — возмутился я. — Если и куп*; лю — а я таки куплю! — то только не для здоровья. Все равно здоровыми не помирают. Я куплю лишь ради кайфа!

Как видите, покупатель достаточно откровенно засветил свою стратегию принятия решений. Но продавец ее не принял. И даже тогда, когда, уже оформив заказ, я вышел и сел в ожидавшее такси, юнец выскользнул из магазина вслед за мной и сунул в окошко авто визитку:

— А вот визитка нашего массажиста. Он вам подскажет, какие р*жимы и комплексы позволят достичь максимального ортопедического эффекта!

Продавец сделал все для того, чтобы я покупку не совершил. Н покупатель все равно отдал деньги!

Какое отношение все это имеет к тому, какой тактикой пользуете в собственных продажах Деревницкий?

Меня мало — всего 84 кг. Я не могу провести более 7-9 тренингов в месяц. А сколько программ продается с помощью сайта <http://www.dere.kiev.ua> — моим региональным директорам остается лишь

вынимать заказы из электронного почтового ящика. Это первое, что упрощает продажи. —

Да, цена тренингов высока. И потому время от времени региональные директора подключают меня к переговорам с потенциальными заказчиками. А заказчики требуют скидку. И пусть вы, читатель, в ваших торгах тоже сможете отвечать примерно вот так:

— А зачем скидка? Вы хотите отдать мне поменьше? То есть хотите, чтобы я чего-то недополучил? А-а, у моих конкурентов тренинг продаж можно заказать дешевле. И вас интересует, почему так дорого? Понимаете, дело в том, что мне не нужны клиенты, которым нужен «тренинг продаж». Таких заказов вполне хватает, искать и бороться за них не надо. Мне нужны клиенты, которые хотят получить «тренинг продаж Деревницкого». А вот такого товара ни у одного из моих конкурентов нет. Вот это и позволяет мне держать высокую цену. Мне нужны деньги. Нет, не для бизнеса — с ним все в порядке. Да и не люблю я этот бизнес, продажи, коммерцию — все это лукавое, аморальное и продажное. Просто та жизнь, к которой я привык, стоит достаточно дорого. Если вам нужен не просто «тренинг продаж», то давайте не будем об этих скидках, ладно?

И заказчики почему-то соглашаются. Вот так и торгую...

Прием 177. Полемиические ловушки

Помните, как весь мир называл Андрея Андреевича Громыко? Правильно, «мистер Нет».

Этот прием лучше не объяснять, а иллюстрировать.

— Никакие тренинги моему персоналу не нужны!

— Я понимаю. Значит наверняка у вас есть опытные продавцы, которые обучают, как-то подтягивают начинающих.

— Ни черта они не подтягивают!

— Так, может, и не надо ничего менять? Может, пусть все так и остается?

— Нет! Надо же что-то делать!

— Но что же делать, если тренинги вашим продавцам не нужны?

— Как это «не нужны»? Очень даже нужны!

Двадцать секунд, четыре информационных посылы — и клиент начинает отстаивать абсолютно противоположную точку зрения.

Или:

— Эти фигастеры слишком дорогие!

— Я понимаю, гораздо лучше покупать самые дешевые, такие, какими вы пользуетесь сейчас.

- Нет, дешевые — вовсе не самые лучшие!
- Ну, тогда мы подождем, пока у вас появятся деньги, когда вы старыми фигастерами заработаете на новые.
- Ни черта этими старыми не заработаешь.
- Значит, отказываемся. Ведь больше денег взять негде...
- Как это «негде»? Я достану, найду!

Прием 178. Преимущества важнее цены

Есть хорошие народные фразы, работающие на продажу. Но, увы! не все из них можно легко адресовать клиентам. Взвесьте вот эти:

- Скупой платит дважды.
- Мы не так богаты, чтобы покупать дешевые вещи.
- Не гонялся бы ты, поп, за дешевизной...

Чувствуете шероховатость этих выражений? Их можно произносить, но общаясь не со всяким клиентом.

Однако есть одна волшебная фраза. Вот она:

^^Преимущества важнее цены!.

Волшебство этих слов в том, что при полном отсутствии шероховатости они срабатывают как детонатор — благодаря им в голове клиента сами по себе резонируют вот те труднопроизносимые фразы.

Я говорю клиенту:

— Преимущества — важнее цены!

У него под черепной крышкой эхом отзывается:

— Да, я знаю — скупой платит дважды.

Используйте именно эту фразу. Она работает.

Игра страхами

Секс, деньги, страх, власть — четыре главные ноты музыки коммунитаций. Пора несколько слов сказать о страхах. Еще раз мы это¹⁴⁴ темы коснемся в серии приемов раздела «Сопроотивление изменениям».

Прием 179. Запугивание старого поставщика

В моей торговой практике был случай, когда торговый агент получил от клиента и выполнил следующее предложение:

- Я куплю у вас только один раз. Вам это надо?
- Да. Согласен. А почему только один раз?

— Я хочу просто напугать своего старого поставщика, вашего конкурента. Я куплю у вас по обычной цене, но документацию вы мне сд

лаете так, будто цена была на четверть ниже. Я покажу бумаги на нашу сделку старому поставщику, и он будет вынужден сбросить мне цену. Согласны?

— Согласен.

Если такое предложение торговец мог получить от клиента, то почему бы иногда самому торговцу в случае абсолютно глухого ценового тупика не выступить с аналогичным предложением?

Прием 180. Лишение дружбы

Дружба стоит дорого.

Мы платим безумные деньги, дабы сохранить симпатии тьмы лукавых и наглых людей из своего окружения. Это, среди прочего, еще и плата за милую нашему сердцу стабильность.

Уже несколько лет я прошу слушателей:

— Кто может — вспомните, кто не может — представьте: советский шпион в 1965 году вербует западного берлинца. Вот он перечисляет сытому капиталисту прелести своего коммерческого предложения: зарплата — 320 рублей (по тем временам хорошая!), плюс «прогрессивка» — 90, плюс — «тринадцатая» зарплата, отпуск — 24 рабочих дня, плюс — еще четыре дня за дежурство в ДНД (расшифровать?). Удалась бы вербовка?

— Нет! — категорично выносят приговор ребята.

— Но вообще удавалось вербовать буржуев?

— Да!

— Так значит — на чем-то, что не имеет никакого отношения к параметрам «коммерческого» предложения. На алчности, на страхе, на пороках, на любопытстве, на авантюристике, на легкомыслии! Верите, что и в наших продажах главную роль играют не цифры, не факты, не цены и скидки, не рации, не логика, а эмоции?

— Да!

Верить-то верят, но когда начинаем разыгрывать ситуации продаж — снова сыплют цифрами, фактами, пытаются взять не на «понт», а на логику, не ловят клиентские реакции, настроения.

Впервые провел очень длинное (на фоне обычной динамики) упражнение:

— Составьте список из 30 своих главных поставщиков. Я понимаю, что вы — не бизнесмены, не предприниматели; вы — работающие по найму продавцы. Но вы ведь тоже что-то покупаете? Одежду, книги, сигареты, телефоны, пиво, еду, бензин, развлечения... Составьте список тех, у кого вы все это покупаете.

Через 15 минут прошу:

— А теперь постарайтесь оценить своих «поставщиков». Есть ли другие? Получше? Нет ли в списке ваших поставщиков таких, ког давно надо бы поменять? Попробуйте зачеркнуть тех, кто далеко н идеален.

Спустя пять минут:

— Ряды поредели? Так почему же мы их терпим — поставшике которые неидеальны? Напротив каждого зачеркнутого напишите при чину, по которой вы продолжаете покупать у него.

Еще пять минут ушло:

— Ну и что там — в колонке причин нашего долготерпения? «При. вык»? «Хороший парень»? «Неохота искать, менять»? «К новому при дется опять привыкать»? Так что это, если не голые эмоции?

Мы тратим деньги, пускаем их на ветер, отдаем «свои кровные», за работанные умом и потом, жизнью и терпением — отдаем тем, кто про сто держит нас на веревочке эмоций. Так почему же в своих собствен ных продажах вы сыплете из себя труху цифр и параметров, но н хотите сыграть на волшебной флейте клиентских эмоций? А ну-к давайте сыграем еще пару игр. И только попробуйте проигнорироват мои настроения, мои бзики, мои эмоциональные микрореакции, мо страсти, мои фобии, мою любимую хоккейную команду, мой вчераш' ний перепой, мою колымскую ностальгию, мою тоску по навсегда сб~ жавшим десятилетиям! Только попробуйте этого не заметить! Тольк попробуйте увлечься декламацией свойств вашего бурбулятора с двои ным фигастером! Тогда я, и как тренер, и как клиент, порву вас на мел кие ошметки — как Тузик тряпку!

Прием 181. Шантаж

Запугивание — игра информацией о будущем, шантаж — игра ии формацией о прошлом.

Может ли в отношениях с каким-то снабженцем сработать ваш на; мек на то, что вы знаете, на каком откате он сидит в делах с фирмой X Обеспокоится ли он тем, что об этом может узнать руководство Наверное, в каких-то условиях одним из инструментов завоевани снабженца, товароведа, закупщика может стать и столь рискован ный ход...

Более мягкий вариант: предложение работать с нами на тех же ус ловиях, что и с фирмой X.

Более грубые варианты — играть на всех тех его грехах, о котор] не должны узнать закон, жена, партнеры.

Прочее

Комментировать приемы этой группы мы не станем. Просто про- читите описание каждого из них.

Прием 182. Без перевода на язык своей нищеты

Картинка из одной московской аптеки.

За витриной паркуется «Вольво». К окошку первого стола подхо- дит дорогой старичок — представительный плащ, респектабельный портфель из крокодиловой кожи. И очень несчастным сопливым го- лосом он спрашивает у «первостольницы»:

— Что у вас нового есть от гриппа?

Женщина с жалостью и очень сочувственно:

— Да вот, появился один новый и эффективный препарат, но он сто- ит аж полторы тысячи рублей.

Дедушка роняет портфель и зло кричит ей в окошко:

— Я вас не спрашиваю — сколько оно стоит! Я спрашиваю, что но- вого появилось, потому что старое меня уже не берет!

Конечно, работница аптеки просто-напросто измеряет цену своей зарплатой. И цена ей кажется настолько высокой, что ей жаль каждо- го подошедшего и страдающего старичка. Но ведь этому старичку нуж- на не жалость. За возможность поверить в новый препарат он мог бы выложить и втрое больше.

Учитесь слышать в просьбах клиентов больше, чем в них есть. По крайней мере — обходитесь без перевода клиентских запросов на язык своей нищеты.

Прием 183. Ваш прием

А этот прием придумайте сами!

Кстати, вспомните, как в какой-либо из ваших компаний весело рас- сказывают анекдоты. Не успевает один рассказчик закончить свое, как на кончиках языков пары других словоплетов дрожат, готовые со- рваться, новые байки и наблюдения.

На одной ли волне такая компания? Наверное, да.

Что будет делать тот, кто анекдотов не знает, а забавных случаев в жизни не видит? Он будет молчать.

Но пусть компания от анекдотов теперь перейдет к секретам ремон- та торсионной подвески вездехода ГАЗ-71. Способен ли поддержать эту новую тему тот, чьи потроха ни разу в жизни не отзывались на горький торсионный «к-кряк!» из-под исцарапанной валунами лодки? Вряд ли.

Группы торгового персонала, с которыми я работаю на тренингах, бывают очень разными. Как сказал бы один из моих знакомых — «кастратофически» разными! И реакция группы на мои примеры и случаи из жизни разнится в зависимости от того, существует ли в их фирме обычай обсуждать коммерческие приемы и трюки или такого обычая нет.

Если подобное обсуждение фокусов продаж и случаев из практики для группы привычно, то ребята реагируют активно — это резонирует их навык находить общее или различное в разных жизненных ситуациях. Это — «эхо-группы», которые отзываются на новые знания.

Группа, для которой встреча с коммерческим фольклором первая, отвечает молчанием и таким взглядом, который бывает у человека, обнаружившего, что давно «пишет прозой». Слушатели в такой группе никогда не подойдут в перерыве и никогда запальчиво не заявят:

— А вот у меня однажды было!

В таких группах в перерывах подходят совсем с иными вопросами:

— А что делать, если...

Так в чем же это отличие, которое мы только что описали?

Там, где управляющий продажами активно поощряет коммерческий фольклор и ребята привыкли делиться наблюдениями и открытиями своего рынка, есть здоровое творчество. Там уже есть элементы системного подхода, позволяющего учиться на собственном опыте.

А на фирмах, где байки не травят, все творчество сводится лишь к постановке вопросов, в ответ на которые вопрошающий хочет получить однозначную сценарную инструкцию. И если ему такую инструкцию дать, он будет исполнять ее истово и тупо даже в ситуациях, когда полученный сценарий ведет к явной катастрофе.

Поощряйте веселый треп своих торговых ребят об их коммерческих приключениях! Это — рентабельно!

i
f
t;

Соппротивление изменению

Описание

Это — нечто очень глубинное, даже интимное. Что поделать, если человек не способен или не хочет измениться! Понятно, больше этим грешат традиционалисты, консерваторы. Виноват ли в этом продавец? Кажется, нет. Но лишь кажется.

Если у клиента в качестве ответной реакции на ваше предложение рождаются «боязнь нового и инертность», в этом и ваша вина — не смогли корректно подать свой продукт. И хотя в итоге клиент купит продукт, вначале наверняка была совершена ошибка вашего предложения.

С этим сопротивлением можно работать. Слишком трудным его не назовешь.

За этими возражениями стоят:

- боязнь нового;
- инертность;
- консерватизм, традиционализм;
- недостаток знаний;
- неуверенность в продавце и его советах;
- нежелание ломать работающую систему;
- отсутствие полномочий.

Примеры

«Мы едва справляемся со своими объемами работ; как же мы сможем осилить дополнительный проект?»

«Благодарю за ваш визит, но я уже три года работаю с одним из ваших конкурентов. Сотрудничеством с ним я вполне доволен и не вижу причин для смены партнера».

Снятие страхов

В сопротивлении изменению главный сдерживающий фактор — клиентские страхи. Поэтому вначале покажите клиенту, что он ничем не рискует. Как это показать?

Прием 184. Отзывы

Если вы никогда раньше не получали отзывов от своих довольных клиентов и если таковые есть, это стоит попробовать. Некоторые с огромным удивлением обнаруживают, что довольные клиенты добрые* отзывы пишут легко и даже с удовольствием. Но — без таланта. Что это значит?

Если вы будете демонстрировать хорошие отзывы своих старых заказчиков потенциальному клиенту, очень высок шанс, что он вслух или про себя удивится:

— Они что — под копирку написаны?

Дело в том, что человек — настолько ленивое существо, что ему просто на уровне подсознания свойственно в любом действии искать поведенческие шаблоны, облегчающие то или иное действие. Тем более что его к этому довольно часто просто подталкивают. Когда при больших кто-то просил комсорга написать характеристику, тот традиционно отвечал:

— Тебе надо — ты и пиши.

— Как?

— А вот тебе «коза», — идеологический вожак протягивал замусоленный образец и приказывал: — С этого и сдувай!

Если довольные клиенты и не сдувают тексты отзывов с готовых образцов, то, к сожалению, постоянно пользуются шаблонными фразами для выражения удовлетворения продуктом и сервисом. А если предъявить эти тексты тем, кого лишь вы собираетесь очаровать, у людей возникнет подозрение, будто все тексты принадлежат одному перу.

Чтобы никто не заподозрил вас в фальсификации отзывов о своей работе, вы должны писать их сами.

Берете чистый лист бумаги и в средней трети листа пишете то, что требуется. Потом просите:

— Автандил Елистратович, можете помочь мне вот таким отзывом?

Клиент критично вчитывается. Но если даже у него есть претензии, все равно выбор у него — лишь из двух ходов. Или нужно самому написать что-то теплое, или воспользоваться тем, что уже заготовили вы. Люди ленивы. Клиент берет вашу заготовку и прокатывает через копир, чтобы место верхней трети заняла «шапка» (фирменный заголовок стандартного бланка), а под текстом ставит свою подпись и печать. Так вы сможете эти тексты хотя бы чуть-чуть разнообразить.

[Прием 185. Косвенные отзывы

Где вы храните визитные карточки, которые получаете от своих новых знакомых?

Я часто задаю этот вопрос слушателям. И пришел к выводу, что не назвать в ответ визитницу в определенных кругах считается дурным тоном. Еще встречаются типы, сознающие, что, не удовлетворяясь стандартными визитницами, заказывают специальные альбомы. Представьте себе человека с колоссальными связями и мощным потоком новых постоянных знакомств, который любит демонстрировать огромные альбомы, заполненные чужими визитками. Я таких встречал. Впрочем, я знал и поэта, который гордо отмечал на визитке, что кроме членства в Союзе писателей он отмечен и божьим даром предводительства Общества скотопромышленников.

Очень редко встречаются раскрепощенные коммуникаторы, которым легко сознаться в том, что они ссыпают свежеполученные визитки в нижний ящик стола или, сбив и перевязав очередную стопку проволокой, забрасывают ее на антресоли.

Но где бы мы ни хранили полученные визитные карточки, есть смысл задуматься о том, а нельзя ли их использовать эффективнее. Особенно это полезно сделать тому, кто пока чаще не дает, а использует чужие рекомендации.

В мои агентские годы, разбирая очередную пачку визиток, я разложил их по столу и удивился возникшей пестроте. Родился совершенно потрясающий, какой-то калейдоскопический эффект.

Каждая визитная карточка — плод чьего-либо творчества. И если сто родила не буйная фантазия функционера, то на него поработал купленный дизайнер. Каждая карточка рождалась, чтобы быть заметной. Ее учили так кричать или молчать, чтобы выгодно выделиться на фоне других. Это достигалось цветом, контрастом, блеском, причудливым шрифтом, мудреной графикой, какими-то высечками... Так почему бы не продлить жизнь этому крику и не заставить его поработать на себя?

Возьмите четное число стандартных листов писчей бумаги — два, четыре, шесть или восемь. На каждый лист поместится 10 визитных карточек. Отберите 20, 40, 60 или 80 самых важных. Наклейте карточки на приготовленные листы и вставьте в вашу презентационную папку. А потом — полистайте папку так, как обычно ее листают ваши потенциальные клиенты во время вашей презентации, при знакомстве с вами. И вы непременно споткнетесь и задержитесь на разворотах со свежими выклейками.

Во-первых, вас остановит контраст — после скучных листов с описаниями чего-либо на вас вдруг обрушится вся палитра.

Во-вторых, вас остановит необычная рябь. И, еще не понимая, что происходит, вы станете невольным свидетелем этой «ярмарки понта» —

в полной тишине вашего кабинета развернется удивительно громкое состязание визиток за ваше внимание.

В-третьих, ваших собеседников будет привлекать еще один эффект. • В каком бы городе вы ни работали, Мелитополе или Гонконге, всякий город — лишь большая деревня. Каждый из ваших потенциальных-клиентов, если он варится в бизнесе хотя бы несколько лет, среди полусотни выставленных визиток наткнется как минимум на одно знакомое имя. ~ !

Помните — черно-белые ксерокопии листов с выклейками визитных карточек работают ровно в 44 раза хуже, чем оригинал!

Кстати, имейте в виду: выклейки производят столь сильное впечатление, что клиенты у вас будут часто просить разрешения скопировать эти листы. Разумеется, иногда это делается для контрольного прозвона. Но чаще ваши листы будут копировать менеджеры и заместители, которые уже стали союзниками вашего коммерческого предложения, — им копии будут нужны для давления на собственного босса. Помогите им — дайте копии в цвете.

Второй способ использования косвенных отзывов — фотографии клиентов. В вестибюлеодШЙТгз коммерческих клиник я видел целую галерею снимков, на которых были запечатлены счастливые выздоровевшие в обнимку с докторами этой компании.

Прием 186. Публичные благодарности

В ответ на накопившиеся случаи клиентских отказов вы можете проводить любые публичные акции, открытой целью которых будет выражение признательности вашим клиентам, а скрытой — демонстрация звездности вашей клиентуры тем, кто пока возражает против, приобретения и не стремится отдавать вам деньги.

Повод придумать легко:

- юбилей;
- благотворительность;
- спортивные состязания;
- рубежные достижения (миллионный литр или тысячный дом).

Форма проведения акций — любая:

- банкет;
- средиземноморский круиз;
- стрип-шоу в сауне...

На таких мероприятиях можно под видом бонусов отдавать старым ; клиентам часть денег, содранных с них в минувшие годы.

Прием 187. Рекомендации

Рекомендации — это, по сути, отзывы, но только не абстрактного читателя, а адресованные конкретному лицу.

Вот образец рекомендательного письма:

«Искренне рекомендую Вам Петра Петрова — торгового представителя пейджинговой компании "Петр". Я узнал много нового и неожиданно об этом виде связи. Возможно, для Вас это будет также интересным».

Мы как-то забыли опыт прашуров-купцов. А ведь и тогда и теперь рекомендательные письма работают с равным эффектом.

Рекомендации могут быть как письменными, так и устными. Хорошему торговому агенту не нужно говорить, что встреча, организованная общим другом потенциального клиента и торгового агента, — это уже почти $\frac{2}{3}$ торговой сделки. Фактически это — личная рекомендация. Она немного лучше рекомендательного письма, потому что является доказательством доверия потенциального клиента своему другу и доверия друга торговому агенту'.

Прием 188. Отсроченные платежи

ЕСЛИ ВЫ можете позволить клиенту платить не до получения продукта, а после, то больше, возможно, ничего и придумывать не надо.

Не случайно в дистрибьюции продовольственной группы и многих других товаров основной торг сосредоточен не на цене, а на сроках платежа.

Хорошо работают тщательно просчитанные схемы, с помощью которых мы получаем возможность играть теми суммами, которые клиент выигрывает с каждым днем нашей отсрочки его платежа, и соотносить эти его выигрыши с нашими ценами и скидками.

Прием 189. Этапные проплаты

Здесь остается лишь сослаться на сказанное по этому поводу в разделе «Ценовое сопротивление». Но в борьбе с сопротивлением изменениям важны не столько мотивы покупательской экономии, сколько снятие его страхов.

Прием 190. Третьейская проплата

ЕСЛИ партнеры не доверяют друг другу и клиент опасается, что в ответ на перечисление им денег товар поставлен не будет, можно использовать схему третьейских проплат.

См.: Курс для высшего управленческого персонала. - М.: Экономика, 1971.

Вы с клиентом находите третьего, которому оба можете доверять. И вашим договором предусмотрено следующее: данная фигура размо- раживает клиентский платеж только тогда, когда ваш товар оказыва- ется на его складах.

Прием 191. Залог

Что можно взять с клиента в качестве залога, чтобы спокойно дать ему отсрочку платежа?

Это может быть все что угодно — от ценностей и автомобилей до его бизнеса и недвижимости.

Но лучше всего работают такие формы залога, при которых мы вла- деем неким важным «краном» в клиентском бизнесе. То есть в любой момент можем прекратить поставки сырья, горючего или вообще ос- тановить его продажи.

Прием 192. Страховка

Один из простейших способов избавить клиента от страха — стра- хование сделки.

Решите, за чей счет будет оформлен полис.

Прием 193. Гарантии

Без страховки не каждый решится танцевать под куполом бизнеса на проволоке финансовых рисков. Так дайте же клиенту гарантии!

Или растолкуйте суть тех гарантий, которые уже даны. Или создай- те иллюзию наличия гарантий.

Имейте в виду, что личные гарантии часто воспринимаются лучше, чем фирменные. По крайней мере, они стоят гораздо дешевле.

Прием 194. Гаранты

Кто данному клиенту может рекомендовать вас как порядочного партнера и поручиться за лояльность вашего партнерского поведения?

Если вы знаете ответ на этот вопрос, можете не читать остальную часть этой книги.

Прием 195. Переименование страхов

Страх всегда имеет имя.

Клиентский страх может быть:

- опасением сотрудничества с незнакомым партнером;
- недостатком информации;

- нежеланием изменять сложившуюся и работающую систему из-за огромных средств, вложенных в нее;
- неприятием вообще любых новых хлопот.

Помогите клиенту назвать его опасения иначе. И докажите, что ваше предложение не имеет ничего общего с теми старыми страхами.

Прием 196. Возможность возврата

Работая далеко не с каждой товарной группой, мы можем позволить себе роскошь щеголять в рекламных призывах возможностью возвра- та наших товаров, но если это удастся — в нашей сдаче все козыри!

Разумеется, могут быть разные варианты уценки и переоценки воз- вращаемых товаров, но любые дополнительные условия сильно вре- дят красоте формулы: «Не понравится — вернете!»

Иногда от необоснованных возвратов и связанного с этим мошен- ничества можно подстраховаться с помощью такого инструмента, как общественное мнение или репутация клиента, пусть в узком, но важ- ном для него сообществе.

Прием 197. «Если понравится - заплатите»

Этот прием за рубежом достаточно легко используют программис- ты. Если у вас это получится — флаг вам в руки.

Но работать на таких условиях, особенно с услугами на постсовет- ском рынке, пока весьма сложно, за исключением тех сфер бизнеса, где расчет традиционно выполняется после предоставления услуги.

Прием 198. Ссылки на авторитеты

Пытаясь изменить клиента и помочь ему измениться, мы всегда ис- кали и будем искать какие-то авторитеты:

- его знакомых;
- экспертов, которым он доверяет;
- убедительные цифры и факты.

Добавим к этому хорошую, но часто упускаемую возможность выяснить у самого клиента — кто мог бы быть для него авторитетом. К сожалению, торговцы часто допускают ошибки.

Если я предоставил свой продукт клиенту, а он написал мне хороший отзыв, то прежде чем показать этот отзыв потенциальному клиенту Б, сто- ит выяснить — не относятся ли А и Б, например, к разным финансово- промышленным кланам. Иначе мы рискуем напороться на скептическое:

— Тю! Этот хлыщ никогда не был и никогда для меня авторитетом не будет!

И еще очень важно соразмерять масштабы бизнеса тех, чьи отзывы вы предоставляете, с бизнесом потенциального клиента.

Одна из софтовых компаний на тренинге, почувствовав во мне возможного клиента, демонстрирует список своих клиентов — Сибалюминий, Лукойл, Де Бирс, ТНК... Я смеюсь:

— Ребята! Я понял, что мой бизнес до вашего софта еще немного не дорос.

Они спохватились:

— Вы нас неправильно поняли! У нас программное обеспечение заказывают и всякие мелкие предприниматели!

— Стоп, парни! А вот этим вы меня уже обидели!

Тоньше, изящнее, умнее надо работать с демонстрацией своей «вкусной» клиентуры.

Прием 199. На пробу

Что может быть вкуснее куска малосоленного огурчика на пробу на рынке?

Вот и родился особый продукт у парфюмеров и косметологов — так называемые пробники. Прием используют даже торговцы собачьим кормом — из мелких порций корма клиентский пес сам выберет то, что ему по вкусу. Кстати, соблазняя дилеров, торговцы кормом для домашних животных иногда очень аппетитно демонстрируют, сколь вкусны эти яства даже для человека.

Проба в идеале не должна давать ни долговременного, ни полного удовлетворения. И еще желательно, чтобы уже она могла подсаживать клиентуру на иглу продаваемого нами удовольствия.

Нельзя строить бизнес на пробах в неподготовленной аудитории. С этой бедой столкнулась одна из косметических фирм. Их промоутеры очень старательно обмазывали своими средствами согласившихся на участие в презентации дам, но те легко уходили, лишь поблагодарив и не купив даже тюбика губной помады.

Прием 200. Я сам

Этот прием близок к технике «Опыт продавца», описанной в разделе «Сопrotивление цене». К сказанному выше можно добавить лишь несколько слов об особенной убедительности слов продавца, который и сам пользуется своими продуктами.

В одном из городов меня рано утром на вокзале встречает директор фирмы, заказавшей тренинг. И говорит:

— Мы сейчас поедem в отель, но у меня просьба. Видите — вокзал у нас почти за городом, и раз уж я оказался в этих краях, то мы тут еще в одно местечко подскочим. Дело в том, что у меня сегодня облава, и мне надо одного парня проверить.

— Ладно, — говорю, а сам думаю: «Что ж это за облавы у них по утрам на окраинах города?»

Подъезжаем к пятиэтажке. Поднимаемся на третий этаж, и директор звонит в одну из дверей. И уже под шелканье запоров мы слышим причитания:

— Чес-слово, только утром доели. У меня на завтрак были две пачки, но мы их уже сварили. А посуду помыли.

На пороге возникает молодой человек с очень виноватым видом. И, сникнув, принимает грозную директорскую реплику:

— Последнее предупреждение! Теперь ты — на пороге увольнения!

Оказывается, фирма производит и дистрибьютирует пельмени. И директор требует, чтобы его парни-агенты регулярно ели эти родные пельмени. Это — условие работы: не ешь — увольняйся. Время от времени парней проверяют, точнее — не парней, а морозилки их домашних холодильников.

Их пельмени я пробовал. Ну, лучше, чем глина. Агенты-старички лет пять назад по паре пачек этих пельменей заморозили и защитили себя от облав. А новички вот так попадаютcя. Ладно, пусть директор — самодур, но что-то правильное в этом есть.

Если ты с удовольствием пользуешься собственный товар — тебе легче поверит и клиент. Ах, каких очаровательных ребят, очарованных своей «Маздой», я видел в Минске!..

Прием 201. Профессиональное вранье

Примеры, которые приводит торговец, должны быть наглядными — иначе я не поверю, не изменюсь, не куплю.

Вообще коммерческое вранье — особая наука, которой нужно специально учиться. Врать можно настораживающе, а можно — высокохудожественно. И от этих слов вы уже должны чувствовать подсказку. Да, сейчас мы попробуем поучиться врать у тех, кто делает это лучше всех, — у профессиональных сочинителей, у писателей.

В сочинительстве есть особый принцип, позволяющий достичь максимальной достоверности.

Писатель обязан видовые определения заменять родовыми, конк- ретизируя свои описания.

Нельзя написать — «за отверстием двигалось растение», ибо «отвер? стие», «двигаться» и «растение» — это виды. Это стоит заменить н? роды и тогда получится: «За окном качалась тонкая рябина».

Нельзя написать — «Животное перемещалось, нанося ущерб расте? ниям». Лучше — «лошадь бежала, вредя траве». Но еще лучше — «Ле-? тит, летит степная кобылица и мнет ковыль!»

Вряд ли вам поверят, если вы скажете: «У нас вчера купили три ав- томобиля». Лучше сказать: «Вчера у нас вон в дальней секции взяц, две «Октавии» и одну синюю «Фабию»...»

Прием 202. Планы переналадки и внедрения

Чем подробнее предлагаемые нами планы и чем больше специфич? ных деталей клиентского бизнеса они затрагивают, тем больше пове- рят вашему опыту и профессионализму. Эти детали позарез нужны технарю — и на этом можно спекулировать.

Хорошо, когда у вас есть разные варианты решения отдельных бло- ков клиентской задачи и вы можете советоваться с клиентом по пово- ду его предпочтений.

Редким исключением из правил этого приема являются ситуа- ции, когда продавец сознательно не допускает клиента на собствен- ную «кухню» ради сохранения магии своего волшебного сервиса ; или из-за крайней неприглядности этой своей профессиональной кухни.

Дайте клиенту-технарю и клиенту-технологу детально разрабо- танные планы переналадки и внедрения!

Прием 203. В гости

Что бы ни представлял собой ваш офис, приглашать клиентов в го- сти — это часто эффектно и выгодно, например, для рекламного агент- ства при продаже рекламных площадей какой-либо газеты иногда решающей в процессе «охмурения» рекламодателя может быть устро- енная для него экскурсия в безумный мир прессы.

При выборе металлотрейдера покупателю важно убедиться, что это не перекупщик, не имеющий ничего, кроме табуретки и телефона, а респектабельная база с серьезными запасами и сопутствующим сер- висом. Один из моих клиентов нашел для такого бизнеса чудесное оп- ределение — «Супермаркет металла»!

Да, все это знают и мошенники. Иногда для клиента выстраиваются столь убедительные однодневные декорации, что можно удивиться тому, куда они испаряются уже на следующий день.

В этом приеме главное — не переборщить. Помню, мне как клиенту торговец металлопластиковыми изделиями однажды с гордостью го- ворил: «У нашего производства самые большие производственные площади и абсолютно уникальная система очистки воздуха в цехах!» А ведь мне не слишком хочется делить с ними арендную плату за эти огромные площади, да и на чистоту воздуха в их цехах мне откровенно наплевать. Пусть мои окна сделает у себя в душевной кухне дядя Вася — лишь бы эти окна меня удовлетворяли.

Устраивать посещения своей фирмы, офиса, производственных под- разделений полезно, но к таким экскурсиям нужно относиться с умом.

Прием 204. Как все

Используйте аргумент «Так поступают все». Не так обидно прого- реть, если одна и та же беда случается с десятками или миллионами других, — эта утешительная философия живет в каждом из нас.

— Берите смело! Это берут все.

— Решайтесь! Так поступают все!

— Это вам надо. Как и всем!

Но это — только для мужчин.

Я не знаю, как отдыхают мужики, читающие эти страницы. Я беру на вечер пяток-другой пива. И заранее знаю, что скажет о таком отды- хе любимая женщина:

— Ну, ты как все мужики — ни вечера прожить без пива не можешь!

— Ну да, — улыбаюсь я. — Как все!

Так реагирует большинство мужчин. Но если те же слова адресо- вать женщине, в ответ получим настоящую Хиросиму! Это будет тер- моядерная война.

— Если «все», то зачем я?

— Я что — как все?

Что поделаешь... Мы разные биологические виды, и, наверное, именно это позволяет нам любить друг друга!

Прием 205. Способ Робинзона

Умению рисковать можно поучиться у Робинзона, для которого ха- рактерен культ методичности и отчетности. Можно только поражать- ся составлению списков, инвентаризации, сведению балансов, напри- мер, когда речь идет об итогах обмена в ходе первых путешествий

Робинзона, о вещах, привезенных на остров из разбитого корабля, и вообще о любом имуществе. Ярким примером в этом смысле служит таблица — сопоставление Робинзоном на купеческий лад плохих и хороших сторон своего положения. На стороне «дебета» — то, что Робинзон выброшен на мрачный, необитаемый остров, на стороне «кредита» — то, что он жив и не утонул, как его товарищи. На стороне зла — скудость одежды, на стороне добра — жаркий климат острова и т. д.

Кстати, Дефо сам был купцом, но меньше торговал галантереей (что какое-то время было его официальным занятием), чем своим пером. В этом он проявлял деловую сметку, не только предлагая это перо любому, кто хорошо платил, но и точно угадывал рыночный спрос. Тем не менее он постоянно был то со щитом, то на щите и нередко мог показываться в городе лишь в воскресенье — единственный день недели, когда запрещалось арестовывать должников¹.

Я думаю, что, нарисовав таблицу плюсов и минусов своего предложения, вы легко сможете показать клиенту гораздо большую весомость плюсов...

Игра временем и изменениями

Прием 206. Демонстрируйте эволюцию изменений

Покажите не только то, что будет, но и то, как это будет меняться. Однако в этом приеме два варианта: мужской и женский. Помните, как отвечал поручик Ржевский на вопрос о том, любит ли он детей?

— Не так детей, как сам процесс.

Поэтому мужчине покажите все детали ожидаемых перемен, всю последовательность трансформации, все кадры, все изменения, все переходы.

Женщине покажите начальный и конечный этапы — контрастно, без подробностей и излишних деталей.

Используйте рисование динамики как особую технологию.

Прием 207. Разделите времена

Совершенно отдельная и особая процедура — показывать клиенту, чем отличается его сегодняшний день от дня завтрашнего.

Это можно делать и графически, и в виде таблицы, и устно, но с предельно четкой рубрикацией — сейчас это так и вот так, а завтра будет — этак и вот этак.

¹ См.: *Оссовская М.* Рыцарь и буржуа — М.: Прогресс, 1987.

В отличие от предыдущего приема здесь подход отличается не динамикой, а статикой. И в связи с этим хочется поделиться с читателем неким образом.

Один художник, изображая бой гладиатора со львом, может дать смазанное движение меча, искру на клыке, отброшенные ножны и летящую на песок каплю слюны. Он будет пытаться остановить мгновение.

А иной изобразит не поединок действия, но поединок взглядов. На его полотне будут вросшие в песок арены сандалии бойца, монолитная груда мышц зверя и пресс густого и душного воздуха. Тот же бой, но в статике.

Это одинаково сильные и часто успешно дополняющие друг друга техники. Пользуйтесь преимуществами обеих!

Прием 208. Без изменений

В этом случае клиент сопротивляется изменениям. Так покажите ему, что их нет и не будет.

Сделайте то, что вы предлагаете, адекватным уже имеющемуся у клиента опыту. Сделайте для клиента ожидающий его поступок равным тому, что уже было в его опыте. Сделайте так, чтобы его переживания могли пойти по хорошо знакомому ему шаблону. Пусть у него родится иллюзия, что предлагаемое вами или нечто очень похожее уже было в его жизни. Это — камуфляж предстоящих изменений.

Прием 209. Ценность изменений

Изменения сами по себе имеют ценность. Неважно, связаны они с приобретением или с потерей чего-нибудь, но и в полном отрыве от вещей изменения обладают ценностью. Добавьте их ценность к своему продукту.

Вообще наша жизнь заслуживает изменений. Раз в год надо что-то менять в обстановке жилья, раз в три года — менять работу, один раз в пять лет — переезжать на новое место, раз в десять лет — менять вообще все.

Попробуйте абстрагироваться от своего товара или услуги и описать изменения в жизни клиента после приобретения вашего продукта. Постройте на этом материале отдельный блок своей аргументации.

Игра информацией

Информация — один из сильнейших манипулятивных инструментов. В продажах можно играть информацией следующим образом.

Прием 210. Проведите формальное обучение

Организируйте для клиента формальное обучение, например, проведите семинар по продаже ваших тефлоновых сковородок. Проведите конференцию по страхованию рисков.

Вы можете организовать центр по обучению продажам белых семечек и открыть школу кофейного искусства.

Чем будет заниматься такая школа, будет ли она ближе к коммерческим или частным интересам вашей клиентуры — это по большому счету особого значения не имеет. Самым главным из достигнутого окажется сближение вашей фирмы с потенциальным и состоявшимся клиентом. Он будет все более и более к тебе прирастать.

И еще — постарайтесь реализовать возможности, связанные с сертификацией и выдачей дипломов!

Прием 211. Проведите неформальное обучение

Организируйте для клиента неформальное обучение, например, в процессе частного общения.

Этим, впрочем, невольно занимается каждый из продавцов. Поэтому стоит особо предупредить об опасности приобретения менторских интонаций и привычки обращаться к своему ученику-кормильцу свысока.

Вы можете использовать принцип «личного менеджера» для сопровождения клиентских интересов, можете 24 часа в сутки сохранять готовность предоставлять консультации. А можете, не занимаясь этим самостоятельно, предоставить в распоряжение клиента целый корпус нанятых учителей.

А вообще из хороших продавцов получаются отличные преподаватели!

Последнее — непременно ставьте своим ученикам хорошие оценки!

< Прием 212. Станьте информационным каналом

Если уж становиться информационным каналом, стоит попытаться превратиться в канал тоталитарный. Здесь нужно учиться у государства, которое всегда старалось обеспечить своим гражданам информационный тоталитаризм. Если это вам просто не по карману, лучше обзавестись хотя бы каким-нибудь карманным органом массовой информации.

В свои агентские годы, работая на то или иное издание, я докатился до выпуска собственной газеты. Точнее — это называлось бюллетенем «Фаворит». Эту «газету», выходившую дважды-трижды в месяц, я распечатывал на принтере. Тираж соответствовал числу моих клиентов-рекламодателей. Там не было призывов «Купите у меня!», но была информация, полезная и интересная для моих заказчиков: итоги ис-

следований об увеличении эффективности объявлений разных форматов в зависимости от их места на полосе (в правом верхнем или в левом нижнем квадрантах), об увеличении запоминаемости публикации в зависимости от числа использованных цветов, информация по конъюнктуре рекламного рынка, данные по удельным расходам на разные газеты (в зависимости от тиража, формата и особенностей распространения), список новых книг в Центральной научной библиотеке по рекламистике, календарь рекламных мероприятий и т. д.

Этот бюллетень я использовал и тогда, когда мне заявляли: «Мы не будем работать с агентом, потому что нас обслуживает рекламное агентство N!» На это я отвечал:

— Хорошо! Но можно раз в месяц я буду присылать вам свежую информацию по рекламному рынку?

— Да! — с воодушевлением соглашались на бесплатное мои будущие заказчики.

Через несколько месяцев люди уже понимали, что бюллетень регулярно и пунктуально им присылает настоящий специалист, с которым при необходимости можно и проконсультироваться. А от консультирования — всего один шаг до управления...

«Фаворит» давно не выходит. Его заменил многотысячный виртуальный тираж бесплатных профессиональных рассылок, на которые ТеТютенциальные клиенты подписываются на моем сайте <http://www.dere.ru> и потом несколько раз в неделю получают по электронной почте свежие публикации, интересные для тех, кто продает и управляет сбытом. И вот статистика моих продаж: 85 % заказов я получаю от посетителей сайта, 70% — заказы тех, кто на протяжении 3-6 месяцев читает мои рассылки. Это выгодно.

Прием 213. Пишите книги

Да, книги — одна из лучших форм для продвижения продукта. А хорошие, такие, как эта, — это наилучший промоушен!

Подумайте, что вам лучше всего известно, и напишите об этом книгу. Хотя писать стоит не только ради саморекламы и собственных продаж, а еще и потому, что не горят только книги.

Игра инерцией

Прием 214. Создайте прецедент

Предложите клиенту вместо отвергнутого им продукта иной, от которого он не сможет отказаться. Ведь именно так советовал нам дон Корлеоне?

Пусть это будет малая партия товара, пусть это будет вообще не ваш главный продукт, а что-то второстепенное, но пусть нужной вам сделке предшествует какое-то мелкое промежуточное дело. Оно даст вам то, от чего потом можно плясать, — прецедент!

Попробуйте замаскировать под прецедент еще что-нибудь, что, возможно, был между вами и клиентом раньше:

- обоюдотерпеливое знакомство;
- взаимное согласие на встречу;
- хотя бы то, что можно «завернуть» во фразу: «Ну вот, когда мы теперь оба освежились кофейком, мы можем то-то и то-то...»

Прием 215. Допустим, что...

Попробуйте в ответ на возражения клиента условно согласиться.

Условное согласие — не уступка, а скорее понимание, которое вы высказываете по отношению к доводам говорящего. Дальнейшие построения, стартующие от вашего «допустим», в большинстве случаев легко позволяют трансформировать позицию оппонента.

— Да, допустим, вы правы, и фигастеры действительно вредны для организма. Правда, интересно было бы узнать, кто убедил вас в этом и достаточно ли компетентным фигастерологом он является.

— Да нет, это мне сосед по гаражу сказал. Вряд ли он глубоко разбирается в предмете, тем более взять пару фигастеров мне хотелось довольно давно.

Вот уже и не надо воевать ни с какими возражениями, все рассосалось само собой...

Прием 216. Техника допущений

Техника допущений связывает воедино два действия, из которых одно — то, что клиент сделает с удовольствием, а второе — то, чего мы от него добиваемся. Объединение двух действий в одной речевой формуле делает их неразрывными и физически: выполнив действие, приятное для себя, клиент автоматически переходит и к выполнению действия, нужного продавцу. Это — как выполнение программы.

— Перед тем как оформить заказ, давайте поглядим на образцы.

— Перед тем как вы подмахнете контракт, давайте я заправлю вашу авторучку волшебными чернилами.

— Сразу после того, как нам покажут последнюю модель, мы пару штук для вас выпишем.

Когда на корпоративных тренингах ребята ленятся участвовать в играх, я перед кофе-паузой говорю:

— А после перерыва мы с вами еще поиграем, — и после отдыха им оказывается легче выйти на очередную игру.

Этот прием всем нам хорошо известен по фразам наших домашних:

— Пойдешь на кухню — захвати чайник.

— Будешь гулять — купи хлеба.

Это примеры мощнейших бытовых программаторов. Так почему же, дочитав эту книгу, нам не использовать в наших продажах аналогичный инструмент?

Прием 217. Позвольте к себе привыкнуть

В ваш коллектив попадает новый сотрудник. И какой-то он такой странный и неприятный... Но проходит пара месяцев, и мы совестимся: «Чего это я его тогда так плохо принял? Ведь нормальный же человек».

Знакомая ситуация? Ее хорошо описывает старое выражение «стерпится — слюбится».

Есть много клиентов, которым просто необходимо привыкнуть к персоне продавца. Он купит, непременно купит у нас, но только — спустя три-пять месяцев, после дюжины наших встреч и телефонных разговоров. Так, может, вовсе не надо спешить? Может, надо просто сделать легкую поправку к своей стратегии и заранее рассчитывать на долгое привыкание клиента к вашей персоне?

Прием 218. Покажите, что не форсируете сделку

Люди вообще и ваши клиенты в частности давно устали от торгашей, которые их торопят, так что отличаться от торопящих скоро станет не только оригинальным, но и обязательным.

Да, мы устали от подстегиваний:

— Нужно решаться быстро!

— Завтра будет поздно!

— Сегодня, прямо сейчас — это единственный шанс!

На этом можно сыграть:

— Прокоп Викариевич, давайте не спешить. Ведь вы вот прожили 15 лет и без нашего сервиса и еще столько же проживете. Давайте не торопиться. Вы сегодня всерьез вечером подумаете, а уже завтра что-то будем решать...

Забавно, но на это частенько отвечают:

— Да ладно... Чего там думать. Давайте попробуем!

Что срывает?

- мы не торопим, значит — мы не мошенники;
- он может еще подумать, значит — мы даем ему свободу выбора;

- мы не торопимся, а значит — уверенно стоим на йогах, проживем и без Прокопа Викариевича.

Попробуйте этот прием. Но не прямо сейчас. Вечером спокойно все обдумайте, а в завтрашних продажах попытайтесь использовать.

Прием 219. Привлекайте другие фигуры

Для преодоления возражений задействуйте третьих лиц.

Вы ведь помните по телерепортажам и романам-боевикам, как для переговоров с террористами привлекают их любимых, родителей, родственников. Чем лучше террориста наш клиент?

Третьими лицами могут быть:

- его собственные сотрудники;
- его покровители;
- его знакомые;
- иногда — просто случайные свидетели.

Человек •- существо стадное и стайное. Этим нельзя не пользоваться.

Игра с персонами

Покупки делают не фирмы. Покупки делают люди.

Иногда единственным фактором, обеспечивающим продажу, является грамотная работа с ключевыми персонами.

Прием 220. Завоюйте блокеров

Блокер — человек, перекрывающий вам путь к телу персоны, принимающей решения. Блокером может быть заместитель директора, вице-президент, коммерческий директор, главный инженер, товаровед, секретарь и охранник. Попробуйте составить список хотя бы пяти причин, по которым блокер может не пожелать пропустить нас на уровень принятия решений. А потом проверьте — есть ли среди записанных вами слов вот такие: «страх», «опасения», «боится», «опасается». Скорее всего, вы это упомянули.

Главная, а иногда и единственная причина, по которой блокер преграждает вам путь, — это страх. Блокер боится:

- потревожить руководителя;
- получить нагоняй от босса;

- рекомендовать плохого поставщика;
- бремена лишних забот;
- лишения «отката» от прежних поставщиков;
- тысячи понятных и непонятных угроз.

Блокеру не нужно воспевать достоинства вашего продукта. Его надо избавить от страхов. Это — особая тема, которой мы занимаемся в тренинге «Персонализация переговоров и продаж» и которой в этой книге не место. Только еще раз подчеркнем: для победы над блоксрамп их нужно избавить от страхов!

Прием 221. Досье

Поищите ключи к клиенту в его досье. Ищите именно то, что позволит вам помочь клиенту измениться.

Предельно подробно мы рассматриваем тему клиентского досье в разделе «Контактное сопротивление». Вам остается лишь пройти по его пунктам в поисках инструментов для изменения установок, принципов, привычек и прочих клиентских констант.

Бели у вас буксуют отношения с тем или иным клиентом, я вам гарантирую, что, не пожалев времени на работу с его досье, вы непременно найдете правильные подходы!

Прием 222. Создайте клуб

Создание клуба состоявшихся и потенциальных клиентов — это использование сразу нескольких средств воздействия на клиента с целью преодоления его сопротивления изменениям.

- Во-первых, вы создаете среду, которая целиком работает на вас.
- Во-вторых, потенциальный клиент может получить устные теплые, неформальные отзывы о вас.
- В-третьих, это очень эффективный информационный канал.
- В-четвертых, это одна из форм подкупа.
- В-пятых, срабатывает «сдвиг к риску» — в компании решения принимают с большей смелостью.
- В-шестых, «всяк кулик свое болото хвалит». Старички очаруют новичков.
- В-седьмых, это повышает градус вашей респектабельности.

Выбирайте все что угодно — от элитарного конного клуба «Скобяные изделия Пушкина» до виртуального фан-клуба, живущего только и Internet.

Игра особыми потребностями

Однажды стоит задуматься о мотивах и потребностях клиентов.

А поскольку нашу книгу читают торговцы всех на свете товарных групп, стоит поговорить о мотивах, на которых сможет играть большинство.

Лучше всего играть на потребностях в соответствии с технологиями вербовки, основные принципы которой мы прокомментируем ниже. Попробуем примерить на себя шкуру шпиона, вербующего агента, и убедимся в том, что струны, на которых играют шпионы и разведчики, — одни и те же.

Да, люди бывают разные. Кто-то — как арфа, у него множество струн. А кто-то — как балалайка: нашел три струны и играй на них все что угодно.

Струн разных мотивов — множество. И большинство не привязано к какому-либо продукту, но является универсальным.

Прием 223. Играем на алчности

Как можно использовать человеческую алчность? Алчного можно купить, используя обещание, деньги или иные ценности. Можно продемонстрировать выгодные коммерческие схемы. Смысл бизнеса — извлечение прибыли. Вот на этом и играем!

Прием 224. Используем страх за себя

А как можно использовать страх за себя? Не пугайтесь. У разведчиков на заданный вопрос ответ таков: «Применяем шантаж, а порой и угрозу либо факт грубого физического или утонченного психологического давления». Как это перевести на современный язык? Можно ли шантажировать или пугать клиента? А почему нет? Вот так и сказать ему: «Вам будет мучительно больно и стыдно вспоминать упущенный шанс!» Можно играть не только на «физическом» страхе, но и на тревожении клиента за судьбу своего бизнеса.

Прием 225. Используем страх за близких

Как играть на страхе клиента за близких? В разведке это делают с помощью «явной» угрозы либо факта разнотипного насилия — в духе похищения, избиения, изнасилования, кастрации, «сажания на иглу», полного физического устранения. Перевод на коммерческий язык до*веряю вам выполнить дома.

Прием 226. Не сулите, а пугайте

Покажите, какие негативные последствия возможны без предлагаемых вами изменений. Это может превратиться в абсолютно апокалиптический реестр. Есть много бизнесов, в которых запугивание — обычный элемент технологии сбыта. Это и страхование, и аудит, и средства связи, и фармацевтика... От торговцев косметикой мне довелось услышать следующее. Оказывается, клиенты уже перестали верить посулам. Рентабельнее их пугать. То есть вместо «благодаря этому крему вы приобретете бархатистую кожу» лучше заявить, что «благодаря нашему средству вы сумеете сохранить хоть такую кожу, какая у вас сейчас». Конечно, я немного утрирую, но принцип работает.

Запугивание может быть не только прямым. Можно обойтись без грубых угроз. Можно вполне элегантно работать тонкими намеками, а также косвенными средствами. Чтобы клиент разволновался, пусть из вашей приемной доносятся едва доступные слуху аккорды вагнеровских «Валькирий».

Если хотим снова-таки взволновать, пусть в наших речах будет больше звукосочетаний «тр» и «стр». Их содержат многие будоражающие слова — «страх», «страсть», «трепет», «стрела», «стремление», «странствие», «странность»... Ну а чтобы напугать, надо чаще использовать шипящие — ц, ч, ш, щ.

Прием 227. Соблазняйте

Как объяснить и преподать технику соблазнения? Нужно учиться у уличных «пикаперов».

Сделайте акцент на тех преимуществах и выгодах, которые клиенту сулит ваше предложение. Сделайте, кроме того, для себя привычным примерно такой вопрос клиенту: «Как бы вам об этом рассказать, чтобы вы закричали "Хочу!"?»

Получите у Остапа Бендера. Он понимал, что вместо технических деталей собеседнику предпочтительнее получить живописное полотно его радужного Завтра.

Прием 228. Помощь боли

Как работать с фактором боли? У коллег-шпионов — «качественная пытка или угроза интенсивного болевого воздействия». У нас суррогатом этого хорошего приема может быть фраза: «Подписываем договор, и у вас больше не будет болеть голова по этому поводу!»

Кроме того, существуют не только физические болезни, но и болезни, обусловленные нарушением психики. Вот разволновался человек — бац! — и у него прободение язвы. Так что если мы обеспечиваем покой его бизнесу, то вполне вероятно, что мы избавляем его от реальной физической боли.

Разумеется, еще нагляднее можно проявить творчество при работе с этим фактором в торговле медикаментами или ортопедическими матрасами, протезами, эргономичной мебелью, алкоголем и противопохмельными средствами.

Прием 229. Только у вас

В противовес приему «Как все» надо обязательно не забыть «Будет только у вас». Как вы понимаете, это должно быть адресовано совершенно разным людям.

Прием 230. Просто секс

Как обыграть сексуальную эмоциональность? «Подсовыванием» полового партнера и различной порнографии с перспективой «расслабления», шантажа или обмена! Ну а чем это может быть в коммерции — догадайтесь сами. Если не догадаетесь, то вот вам самый слабый вариант — поставьте в своем выставочном боксе совершенно сногшибательных стендисток.

Прием 231. Работающее безразличие

Чем для нас может быть полезно безразличие клиента? Реализуем депрессию, возникающую в результате инспирированных или спонтанных жизненных обстоятельств, а иной раз и в результате психофизической обработки объекта. Вообще безразличие — удивительное состояние. Из-за него можно что-то сделать (ведь все равно!), а можно чего-то не сделать или на что-то закрыть глаза.

Как проявляется безразличие? Наверное, чаще всего в тех ситуациях, когда «меня послал директор, а мне вообще-то все равно».

Прием 232. Загоняем в депрессию

От безразличия всего один шаг до депрессии.

Мне известна аудиторская компания, которая за месяц до своего коммерческого предложения с помощью знакомого налогового инспектора обеспечивает фирме состояние глубочайшей депрессии, а затем спасителем появляется на белом коне.

Прием 233. Дарим авантюру

Что делать с партнером, отличающимся ярко выраженным внутренним авантюризмом? Предоставьте ему шанс для ведения собственной игры. Играя на внутреннем авантюризме, например, Деревицкого, добиться можно очень многого! И таких типов среди ваших партнеров может быть больше, чем вы предполагаете. Попробуйте прощупать их интересы к собственной игре. В рамках этого поля хороши провокация, вызов, эксплуатация «чувства противоречия».

Прием 234. Помогаем свести счеты с системой

Могут ли быть использованы счеты с госсистемой или организацией? Проще понять, когда в шпионском романе речь идет об идеологических разногласиях, о существующей неудовлетворенности объекта своим нынешним положением либо завтрашней перспективой. Но «счета с госсистемой» в бизнесе? Не выйдет ли «себе дороже»?

У меня есть знакомый директор, который в случае проблем контакта с директором другой фирмы отправляет к его главбуху своего. Те очень быстро находят язык на почве неприязни к сверхсложной системе налогообложения и неуклюжей отчетности, сближаются сами и сводят своих руководителей.

Прием 235. Помогаем отомстить

Счета с конкретными лицами у всякого коммерсанта многочисленны и многообразны. Но мы говорим лишь о тех, на которых может сыграть продавец. Они связаны в основном с конкурентами. Особенно — с конкурентными магазинами и фирмами, расположенными поблизости. Чтобы продать директору магазина набор торгового оборудования — витрины, стеллажи, морозильные лари и кассы, нужно напомнить о том, что соседний магазин всем этим уже обзавелся. Затем используется разжигание таких чувств, как месть, зависть, неприязнь, с непреодолимым желанием нанести «врагу» определенный ущерб, вооружаясь для продаж аналогичной или даже лучшей техникой.

Помните, как в одном кафе вывесили лайт-бокс: «У нас готовят с любовью!» Вскоре тот же производитель лайт-боксов осчастливил и конкурентное кафе напротив: «А у нас готовят на натуральном масле!»

Кому быстро продать мешок старых, ржавых, гнутых гвоздей? Правильно! Конечно — в ближайшую шиномонтажную мастерскую!

В беседах продавца с покупателем есть несколько табуированных тематических зон. Это расовые, национальные, религиозные, конфессиональные проблемы и все, что связано с деньгами третьих лиц. Табу обусловлено не тем, что об этом просто нельзя говорить, а скорее тем, что в этих тематических нишах очень легко ошибиться с выбором позиции и вступить в конфликт с собеседником. Но это не означает, что основательная предварительная разведка персоны не позволяет эффективно работать с этими темами — нужно всего лишь точно определить позиции собеседника.

Прием 236. Помощь древних религий

Религиозные чувства требуют более тонкой работы и могут быть направлены на пробуждение неприязни к иноверцам, привязывание в определенной ситуации к избранным доктринам исповедуемой религии, а чаще на формирование чувства общности. Игра на религиозных чувствах может ограничиваться столь неуловимыми инструментами, как характер шрифта в печатном обращении или легчайший акцент продавца.

Прием 237. Вечно молодой национализм

Национализм позволяет вести игру на глубинном ощущении национальной общности, ненависти, гордости, исключительности. Эти игры особенно ярки в мире рекламы — скрытыми и явными обращениями к «пятому пункту» буквально пропитана наружная и телевизионная реклама, и еще — реклама на упаковке продуктов (цвета национального флага, стилизованная символика).

По Москве одно время стояли щиты «Купи отечественное! Помогите России!», а на трассах Украины висели биг-борды — «Купуйте українське!».

Прием 238. Игры патриотов

Гражданский долг в современных продажах в качестве мотива используется редко. Игра на законопослушании станет эффективной, когда поле закона станет более комфортным для обитания коммерсантов и когда каждый с гордостью сможет постучать себя в грудь: «Я честный налогоплательщик!»

Но и сейчас можно услышать вот такую фразу: «Вам выгодно покупать у нас — мы работаем "по-белому"».

Меня всегда умиляла привычка директора, сохранившаяся с советских времен, вешать на стену за рабочим креслом или ставить на

лумбу у стола портреты государственных лидеров. Удивительно, что эта привычка легко перенимается и усваивается даже руководители новой генерации. Может быть, в этом отражается еще и желание показать свою «причастность» к кругу власти.

Прием 239. Аморальная игра на морали

Я не верю, что существует некая «общечеловеческая мораль». Мораль своя у каждого социума — у буржуа, у бандитов, у социальных п религиозных групп, даже у людей одного возраста.

Вспоминается, как воин племени мумба-юмба определял понятия «зло» и «добро»: «Когда сосед угнал моих быков — это плохо, когда я украл быков у него — это хорошо». Но что-то общее есть и в моральных законах, и в моральных «понятиях». Это общее мы вовлекаем в работу игрой на порядочности. Главное, не забыть о том, что слово «порядочность» чаще всего звучит из уст самых отпетых мошенников.

Меня всегда умиляла патетика вопроса: «Неужели вы мне не доверяете?» Когда я слышу эти слова, я говорю сам себе: «Саня, ты имеешь дело с наглым "кидалой"!»

Прием 240. Ты меня уважаешь?

Подсознательная потребность в самоуважении выражается в простых спекуляциях на идеальных представлениях человека о самом себе. «На дурака не нужен нож. Ему с три короба наврешь и делай с ним, что хошь».

Интересно было бы увидеть хоть одного человека, который совершенно нечувствителен к игре на его самоуважении. Попробуйте на рынке, после того как вам назовут убийственную цену выбранных вами фруктов, сказать торговцу-азиату волшебные слова:

— Ака, пожалуйста, сбрось цену!

Если вы будете торговаться как угодно иначе — все равно не получите такой скидки, как при произнесении уважительного обращения «ака».

Прием 241. Солидарность

Корпоративная (клановая) солидарность — реальность нашего бизнеса. Уже давно ходят анекдоты о парнях из Днепропетровска. Одно из них при устройстве на работу спрашивают:

— Как ваша фамилия?

— Сидоров.

— А откуда вы?

— Из Днепропетровска.

— Ну что ж вы, молодой человек! Не успели еще устроиться на работу, а уже пугаете вашими связями.

Для варианта России в аналогичном анекдоте легко обыграть Питер, Клановую солидарность мы используем в игре на конкретной элитарности. Все равно — реальной или воображаемой.

Прием 242. Очарование

Явная симпатия к вам, вашему делу, товару или услуге всегда помогает продажам. Для ее возбуждения достаточно резонирующей подстройки к объекту. Все, что помогает нам делать шарм-арт в частной жизни, — все это может быть использовано и в поле бизнеса.

Прием 243. Спекулируем на тщеславии

Тщеславие позволяет нам провоцировать желание объекта произвести определенное впечатление, показать свою значимость и осведомленность. У кого из вас нет клиентов, не обремененных тщеславием? Возбуждать тщеславие, как, впрочем, касаться и всех остальных «клавиш» этого раздела, — грех. Решайте для себя сами — играть или не играть.

Прием 244. Поощряем легкомыслие

Легкомыслие покупателя — чуть ли не самое эффективное для продаж состояние. Приведите человека в беззаботнейшее состояние неосмотрительности и болтливости — получите многое. К этому же можно отнести задействие «хронотопа» — явно повышенной доверчивости человека к некоему времени и в определенном месте («случайный попутчик»).

Еще пример.

Фирма запустила агентскую сеть, пытаясь продавать рекламу в метро. Два месяца работы — у парней ни одной продажи. Начали разбираться.

Оказалось, что их агенты ежедневно встречаются и пытаются разговаривать с теми, кто уже по 10 лет не был в метро. И этих людей просто невозможно убедить, сколь читаемы и эффективны вагонные стикеры.

Фирма дает рекламу на традиционных носителях. Убедить, что реклама в метро лучше, — невозможно. Надо было сказать: «Попробуйте!» Почему бы этим людям действительно не попробовать?

К продажам было добавлено всего одно слово — «попробуйте». И продажи пошли!

Прием 245. Давим

Из-за угодливости к персоне продавца купить может лишь тот, на кого вы работаете еще и в качестве «крыши». Четкая реализация подсознательной (волевой) и осознанной (деловой и физической) зависимости от получателя в мире «белой» коммерции встречается нечасто.

Но не дай вам Бог докатиться до игры на факторе клиентской угодливости, обусловленной страхом перед вами.

Прием 246. В кукушном гнезде

«Помешательство» на чем-либо, например близкая возможность для коллекционера приобрести (или потерять) страстно желаемую вещь, а также игра на фобиях — инструмент, которым мы можем пользоваться или подсознательно, или осознанно. Это настолько продуктивные техники, что мы выделим их в особый прием — «триллер-аргументация».

Прием 247. Триллер-аргументация

В «Новом словаре врача» Блекстона содержится 217 терминов, обозначающих те или иные фобии (от греч. *fobos* — страх, боязнь чего-либо). Число больных всевозможными психическими расстройствами в мире растет с каждым годом. А фобии бывают преудивительные.

Давайте чаще уходить от чисто умозрительной «пирамиды Абрахама Маслоу». Она может быть полезной для работы с большими социальными группами, но для работы с конкретной персоной гораздо полезнее и практичнее иные мотивационные схемы.

Прочее

Прием 248. Дать клиенту...

Взятку. Скидку. Дополнительный сервис. Внимание. Календарик. Еще что-нибудь.

Прием 249. Помощь игрушек

Кроме разумных приобретений, каждому из нас время от времени нужно покупать глупости. Больше, чем детям, игрушки необходимы взрослым.

Игрушки позволяют избавиться от колдовства прагматизма и приближают нас к вечному.

Вам известно то странное чувство, когда деньги жгут карман? Это чувство обусловлено самой природой денег. Они созданы из тленного материала и не предназначены для хранения. Их надо тратить.

Иногда к нам приходит понимание этой первобытной природы презренных купюр. И вот тогда нам хочется от денег избавиться.

Женщины лечат шопингом мигрень и дурное настроение. Любят пошвыряться деньгами и мужики.

Это открывает два направления для манипуляций торговца. Первое — объясните клиенту естественность его желания избавиться от денег, прожигающих его портмоне. Второе — создайте условия, при которых такое поведение для клиентского окружения будет нормальным и даже поощряемым.

А однажды попробуйте такой аргумент: «Да не мучайтесь. Возьмите у меня эту хренотень просто как игрушку!»

Так продаются и забавные мобильные телефоны, и спортивные автомобили, так могут купить водку, сеть галантерейных магазинов, парашютный прыжок и мандат депутата парламента...

Сопrotивление техническому решению и/или коммерческому предложению

Описание

Не мешает ли вам что-нибудь в названии сопротивления этого типа? Попробуйте описать состояние возражающих клиентов и расписать технологию вашего противодействия. Очень скоро вы почувствуете, что описываемая категория распадается на две разные группы.

Вариант первый: клиенту безразличны коммерческие условия, как и цена, в частности. Но он не принимает технического решения — его не устраивают конструкция, материал, цвет, вес, форма, комплектующие, принцип действия, источник питания, рейтинг, читаемость, кислотность, популярность, эффективность, удельная стоимость или плотность.

Вариант второй: клиента устраивает техническое решение, но он морщится при предъявлении формы оплаты, срока гарантии, отсрочки, условий лизинга или бартера, сроков изготовления или доставки.

Чувствуете, насколько сложнее и тяжелее первый вариант? Согласны, что второй оставляет для продавца больше возможностей проявить гибкость? Учтите, мы ведем речь не о комплексе «производство плюс продажа», а о продаже — когда приходится продавать то, что есть. Тем более что клиенты, предъявляющие претензии к продукту, и клиенты, предъявляющие претензии к коммерческим условиям, — это часто разные люди.

Итак, приходится отдельно оговаривать алгоритмы, уникальные для сопротивления техническому решению, и алгоритмы, уникальные для сопротивления коммерческому предложению.

При встрече с обоими типами этого сопротивления мы вынуждены признавать, что допустили ошибку предложения — презентовали то, что вызвало претензии, которые могли быть предусмотрены заранее. Ошибки нет лишь в том случае, если, ожидая гораздо более тяжелого сопротивления (эмоционального или негативного опыта), мы расчетливо сформировали в клиенте более легкое.

Из сопротивления техническому решению нам часто выгодно искусно столкнуть клиента в сопротивление коммерческим условиям, а далее — к сопротивлению изменениям или в крайнем случае к сопротивлению цене.

За этими возражениями стоят претензии к тому, что наше техническое решение:

- не подходит по конструкции;
- не годится по составляющим;
- имеет не тот цвет, вес, прочие параметры.

За этими возражениями также стоят претензии к тому, что наше коммерческое предложение:

- недостаточно удовлетворяет спрос;
- не годится по сроку гарантии;
- не подходит по форме выплат;
- не подходит по последовательности выплат;
- не подходит по графику выплат.

В работе с этим типом сопротивления есть особые возможности не для перепродавца, а для производителя. А значит и для того, кто может создавать иллюзию того, что он с производителем — на короткой ноге.

В данной группе описаны всего четыре самых главных приема. И выполнение — это почти совершенная продажа. Но именно эти правила особенно часто нарушают продавцы всех стран и времен.

Примеры

«Ваша программа, возможно, очень хорошая, но, знаете ли, она нам не подходит — нам нужно срочно».

«Вы даете слишком мало гарантий. Ваше решение для нас не годится»

«Ваша программа, возможно, очень хорошая, но, знаете ли, она нам не подходит из-за требований к ресурсам».

«Ваше решение слишком сложное. Оно дает слишком малый выброс топлива. Ваше решение для нас не годится».

Прием 250. Принцип мафии

— Вы — крутой мафиозо. И хотите заставить верой и правдой работать на вас некоего Х. Так что с ним надо сделать?

Когда я на тренингах задаю этот вопрос, группа часто теряется, и приходится разыгрывать ситуацию по ролям:

— Вы — бандит А, контролирующий Марьино. Вы — бандит Б, контролирующий Зеленоград. А вы — тот перспективный боец Х, которого А и Б хотят привлечь к работе. Ну, братва, что сотворить с Х?

Нашему народу вот так — на пальцах — легче. И группа почти сразу дает ответ:

— Надо Х запачкать кровью!

— Правильно! У вас есть шанс контролировать и Марьино, и Зеленоград! А теперь давайте найденный «принцип мафии» переведем на слонтяйский язык плебейской коммерции.

«Запачкать кровью» — это втягивать клиента в совместную выработку финального решения.

Втягивать! Не заявлять, что мы принесли ему именно то, что ему нужно, а подло и коварно втягивать. Втягивать так, чтобы идея о приобретении пришла в его голову не снаружи.

Мы можем очень плохо относиться к мальчикам из «канадской оптовой». Мы можем отвергать сам стиль их продаж. Но у них многому может научиться даже фирма, ориентирующаяся на высший класс обслуживания. Просто нужно уметь выдернуть из множества неприятных трюков то, что может нас вооружить. Вообще эта компания во многом очень выгодно отличается от фирм, относящихся к ней с предельным презрением.

Я отлично помню товар, с которого они начинали на улицах Киева. Во всяком случае, это был товар, с которым я их впервые увидел, — обезьяны.

Мягкая игрушка с липучками, которую лихие парни весело вешали на шею прохожим, объявляя: «Это ваше!», а затем ловко выуживали из прохожих деньги. Представьте себя на людной улице. Вам нужно продать прохожему обезьяну. Зачем прохожему — нормальному, здоровому человеку — эта обезьяна на этой улице?

Но «канадцы» говорили:

— Вы знаете, многие берут как подарок на день рождения!

Что происходило в голове человека после того, как туда ввинчивались эти слова? Там рождались мыслишки: «Черт возьми, ведь вот я с женой приглашен в субботу на день рождения... Неужели я не смогу завернуть эту обезьяну в слова и сделать ее смешным и забавным подарком? И мне не нужно будет рыскать по магазинам и думать о выборе подарка».

И прохожий — нормальный, здоровый человек — переплачивал в пятеро и покупал обезьяну, которая была ему категорически не нужна еще минуту назад.

Так что же происходило? Что своими словами делал вошедший в را: простой уличный «педлер»?

Он *мотивировал*. Он помогал клиенту выкристаллизовать нову] мысль, которая становилась собственной мыслью клиента.

Учитесь у простых уличных торговцев!

У работы с сопротивлением техническому решению принцип ма-: фии окрашивается в ярко-инженерные цвета. Это тяжелая работа — сделать так, чтобы энергетик или главный инженер на фирме клиент* почувствовали свою причастность к процессу. Иногда гораздо легче* убедить его в том, что это именно та его идея, которую он вчера сфор- мулировал в сауне.

Прием 251. Правило проходных пешек

Представьте, что вы — бизнес-тренер. Куда бы вы ни собрались по- ехать, вам желательно не надеяться на обещания заказчика, а иметь свои хотя бы маркеры. А то приехали, а маркеры там пересохшие.

Поэтому вы иногда приходите куда-нибудь — купить эти самые маркеры. Представьте, что вы пришли в магазин, где маркерами тор- гует Деревицкий. Стоит такой упитанный, наел за 10 лет на этих мар- керах во-о-от такую «харизму». Он расспросил вас — мол, как да на чем работаете — на бумаге, на белой доске, на стекле, — и видит, что (условно) черный маркер вам не подойдет, синий — так-сяк, а зато красный — как патрон в патронник. И вот он протягивает вам этот - красный патрон — тыфу! — маркер и говорит:

— Вот идеальный для вас вариант!

Скажите — вам свойственно хвататься за первое, что вам суют? То- то же! Вот торгаш и убил свой проходной вариант. Теперь с вялой на- деждой он предлагает вам синий, но вы уже только смеетесь над ним:

— Если я красный не взял, то зачем мне синий?

Во что превращается проходная, т. е. дошедшая до противополож- ного края доски, пешка в шахматах? На тренингах мне часто отвечают: «В дамку!» Но нет, она превращается в любую фигуру, в том числе — ферзя. И ее следует беречь.

Правило проходных пешек в коммерции звучит так: «Не солидари- зируясь с неподходящим решением, начинать только не с самых луч- ших вариантов!» Иными словами, в той ситуации с продажей марке- ров по уму выйдет вот как.

Продавец вначале показывает неподходящий (черный) маркер и го- ворит:

— У меня такое подозрение, что это вам не подойдет. Просто хоте- лось узнать мнение профессионала — зачем такую дрянь до сих пор выпускают?

Довольный уважительным обращением клиент подтверждает:

— Да, это — полный отстой. Кончик — конченный, чернила — не чер- нильные, рукоятка в руку не ложится!

Этим ходом мы даем клиенту возможность сосредоточить на отвле- кающем стартовом варианте весь огонь его критики, весь запас скеп- тизма и весь его мизантропический арсенал.,

Тогда пускаем в дело синий маркер (который так-сяк):

— Думаю, что вот это — тоже не идеальный вариант, а?

— Да знаешь, земляк, им кое-как можно работать, но хотелось бы иного.

И только тогда нас посетит «озарение»:

— Так может вам вот этот красненький?

И потерявший всякие остатки терпения клиент уже просто орет на нас:

— Да! Что же вы мне это сразу не предложили? Именно это и нужно!

Вот так и работает ППП — Правило проходных пешек.

Прием 252. функции, а не устройство

Попробуйте позабыть все узлы и детали вашего агрегата. Попытай- тесь при полном забвении продукта презентовать его функции и воз- можности.

Как-либо комментировать эту рекомендацию трудно. Просто при- мерьте такой подход к себе как клиенту. Всегда ли вам важно — *как* оно там устроено? Не важнее ли вам, *что* оно может?

Если трудно поставить себя на место клиента — попробуйте это на практике. Подход испытанный и очень надежный!

Прием 253. Выгоды, а не свойства

У каждого товара есть:

- параметры;
- свойства;
- состав — химический, физический, фракционный;
- какие-то характеристики — вес, теплоемкость, ликвидность, за- ряд, частота, консистенция, цена, плотность и т. п.

Забыв о свойствах продукта, попытайтесь показать потребителю выгоды и преимущества, которые он получит. Обратите внимание (это

важно!) — так стоит поступать даже в общении со столь же крутым технарем, как вы!

Давно хрестоматийной стала история о том, как мальчик-коммивояжер продавал старушке, хозяйке особняка, чудесное электроодеяло:

— Леди, тут питание — 220 вольт, покрытие — полипропиленуретан, шнур — 40 метров!

Но бабуля его останавливает и сознается:

— Мальчик, ты бы мне лучше сказал, что старая леди теперь не замерзнет декабрьской ночью!

Чтобы бабушка оценила напряжение — ему нужно сказать, что вилку одеяла можно сунуть в любую из ее домашних розеток.

Чтобы эта леди оценила материал покрытия, нужно объяснить: «Легко чистится-моется!»

Чтобы зловредная эта старушенция, которую не устраивает стандартная техника презентации, оценила длину шнура, ей придется, возможно, растолковать эту прелесть вот так:

— Благодаря увеличенной длине шнура вы, завернувшись в натопленное одеяло, сможете теперь ходить по всему дому! Если в проводах не запутаетесь!

Попытайтесь перевести язык вашей презентации с языка перечисления свойств на язык перечисления клиентских выгод.

Игра временем

Прием 254. «Дам завтра»

Предоставление уступок и дополнительного сервиса можно относить на «завтра».

Обещанного, как известно, три года ждут. Тем более если вам еще неизвестно, насколько корректным будет ваш партнер. И в ходе развития отношений с ним вполне может оказаться, что невыполнение вами своего обещания как раз и может оказаться достойной компенсацией его непорядочности.

Значит, не стоит ожесточать спор по поводу того, что может быть ; определено и конкретизировано только в не вполне обозримом будущем.

Прием 255. Инициативная отсрочка

Если главным камнем преткновения в вашем торге являются сроки, то у вас в запасе есть ход, который позволит поставку элегантно задер-

жать. Для этого нужно накануне срока поставки позвонить и сообщить клиенту:

— Витольд Кузьмич, мне, видимо, придется завернуть нашему поставщику ту сталь, которую мы на послезавтра должны были вам нарезать. Я решил специально для вас проверить качество этой партии и обнаружил повышенное содержание углерода, пониженное содержание магния и неоднородное распределение каверн. Мы можем порезать и то, что пришло, но учитывая наши с вами отношения. Мы-то будем вроде ни при чем, но просто не хочется вас подводить.

Нормальный клиент за такую заботу должен нас пожизненно по пятницам пивом угощать! Но если клиент возмутится и потребует поставки в срок, оговоренный контрактом, то тут с «почти чистой» совестью можно отгрузить ему тот брак, который залежался у нас с 1934 года.

Я утрирую, но важно, чтобы читателю запомнилась суть той или иной техники. А это лучше всего делать, используя эпатажные иллюстрации. Подчеркнем: инициатива обращения с сообщением о задержке поставки должна принадлежать именно нам. Нести эту околесицу тогда, когда с требованиями объяснений позвонил клиент, уже поздно.

Прием 256. Покажите «Завтра»

Выделим то, что особенно важно в этом типе сопротивления.

Надо показать, чем отличается существующее положение дел клиента от того, которое может быть с вашей помощью достигнуто. Ради этого:

- выявите возможности;
- определите стимулы;
- пробудите интерес;
- затроньте скрытые потребности клиента;
- покажите пользу от вашего предложения для него самого.

Прием 257. А если бы не это?

Есть вопросы, позволяющие глубже втянуть клиента в обсуждение вашего продукта и постепенно выйти на понимание того, как вам изменить тактику.

- А если бы не это?
- А если бы не эта ваша претензия к продукту?

- А если бы бесплатно?
- А если бы у него все-таки были ножки?
- А если бы он мог сам за пивом ходить?..

Игра товаром

Прием 258. Маневр продуктом

В рамках одного продукта предполагается обеспечить маневр конфигурациями, разновидностями, сортаментом, комплектацией. Пути большей унификации — сделать несколько стандартных конфигураций, тем самым сильно сужая возможность клиентского выбора составных частей. При этом за поставку нестандартных конфигураций можно брать намного больше.

Прием 259. Разоблачение конкурентной продукции

Разоблачение продукции конкурентов следует начинать еще до прочтения, когда вы готовите свою аргументацию. Именно на этапе подготовки продаж нужно найти, какие козыри можно противопоставить клиентским прорехам.

Апофеоз же связанного с этим трюкачества наблюдается, конечно, во время торга.

Это может быть и очень обстоятельная процедура сравнения, и даже сравнительные тесты — когда для «тест-драйва» мы предоставляем клиенту образцы и нашей, и конкурентной продукции. Но это может быть и предельно изящный и остроумный трюк, разом убивающий конкурента.

В магазине наблюдаю за тем, как молодой продавец демонстрирует покупательнице кухонные вытяжки:

— Есть у нас вот такой «Бош»... Вот такой... И вот еще какой «Бош» есть... Женщина осторожно и стеснительно спрашивает:

— А я вот слышала про вытяжки «Ровенты»...

Мальчик легко бросает через плечо:

— Но вы ведь не любите шума? — и возобновляет свою презентацию: — Недавно мы получили вот такой «Бош»...

Все! Одна фраза — и больше вопросов о продукции конкурента уже не было! Хотя я на 100% уверен, что все вытяжки шумят почти одинаково. Да мальчик ведь и не сказал, что вытяжки конкурента шумят — он просто вопросом на ходу удостоверился в том, что покупательница шума не любит.

Прием 260. Подними веки

Прием предполагает, что вы показываете в товаре то, чего клиент не видел, и еще то, чего в своих аналогах не видят ваши конкуренты.

Иногда приходится удивляться тому, что в давно купленном товаре обнаруживается возможность, о которой никто раньше не подозревал и которая стала приятным сюрпризом. Тогда вспоминается процесс покупки и появляется убеждение, что сделал бы эту покупку и раньше, и легче, если бы узнал об этих свойствах тогда. Например, недавно я попробовал делать панорамы своим «Олимпусом». То, что он способен сшивать панорамные снимки, я знал и раньше, но даже не подозревал о том, как это может быть эффективно и интересно.

При покупке микрокомпьютера мне долго хотелось получить хоть один убедительный аргумент в его пользу для оправдания своего транжирства. Но ни один продавец такого аргумента мне не дал. Они говорили следующее.

- Он мал и мобилен, позволяет работать везде!
- Но у меня есть удовлетворяющий меня по размерам и мобильности ноутбук, — отвечал я.
- Там есть модем!
- Но я могу работать с Сетью с помощью того же бука через свой мобильный телефон.
- Там есть калькулятор!
- У меня калькулятор в телефоне.
- Там будильник!
- У меня будильник в часах.
- Там оперативно грузящийся рабочий дневник и записная книжка!
- Предпочитаю обычный блокнот-организатор.

И только совершенно случайно я узнал, что в этот «Палм» можно залить два десятка книг и с его экрана их можно легко и с удовольствием читать. То есть таскать полсумки чтива мне в поездках теперь не надо! Но об этом мне почему-то не сказал ни один продавец.

Только купив домкрат к автомобилю, я обнаружил, что в багажнике рядом с запасным колесом со дня покупки был закреплен домкрат штатный.

Мои клиенты когда-то удивлялись после тренингов: «Так эти программы не только обучают, но они еще и здорово мотивируют, подза-

ряжают торговый персонал!..» И с запозданием я пять лет назад стал именовать свои тренинги мотивирующими.

А все ли видят в ваших товарах ваши клиенты?

Прием 261. Маневр условиями

В рамках одного продукта хорошо бы обеспечить маневр сходными продуктами, которые могут быть поставлены на разных условиях. По сути, формируется не ассортиментный ряд, а линейка условий, которая предполагает разные цены.

Прием 262. «Товароуслуга»

Если вы продаете услуги, есть смысл попытаться их овеществить — возможность пощупать упростит продажи. Значит, превратить консультации в книгу, тренинги — в кассеты с аудиозаписями, чистку ковров — в образец безупречно чистого материала.

Если вы продаете товары, есть смысл попытаться превратить их в услуги — это сильно наращивает ценность продукта. Значит, продаем не бензин, а заправку, не учебники, а обучение.

Эти маневры отнюдь не поздно выполнить, даже если вы уже отвечаете на возражения клиента!

Прием 263. иллюзия адаптации

Претензии клиентов к техническому решению возникают не только по объективным, но и по субъективным причинам. Как может ведущий специалист-технарь (с огромным стажем!) не обнаружить, в чем можно придаться к вашей конструкции?

Значит, далеко не всегда нужно менять техническое решение. Иногда вполне достаточно создания иллюзии того, что вы свое оборудование, подгоняя под потребности заказчика, очень серьезно переделали. Не надо нагружать инженеров, а надо просто научить продавцов обстоятельно демонстрировать старания по подгонке стандартной модели под потребности капризного клиента.

В этом трюке невероятно важно помнить о «принципе мафии». Есть бизнесы, где нельзя сделать ни шагу, не втянув клиента в совместную работу по выработке финального технического решения. Иначе вы рискуете тем, что, изучив окончательную разработку, клиент найдет-таки в ней узел, к обдумыванию и модификации которого он себя не приложил. По закону подлости этим узлом оказывается в большинстве случаев ключевая часть или деталь нашего товара, которую изменить невозможно.

Игра эмоциями

Прием 264. Как инженер инженеру

Название этого приема сразу напоминает бессмертную фразу из «Двенадцати стульев»: «Киса, скажите мне как художник художнику, ны рисовать умеете?»

Сознание иллюзии общности (профессиональной, кастовой) необходимо для работы со всеми типами сопротивления, но именно в сопротивлении клиента техническому решению оно работает как ключевое. Именно в этих случаях чаще всего решения принимаются людьми, не отождествляющими себя с миром коммерции, миром продаж, и приобщение к их профессиональному миру помогает чертовски!

1. Вы знаете, я не как торгош вам скажу, а как инженер инженеру, этот двигатель очень надежен!
2. Я ведь сам совсем недавно был врачом... На этот препарат я бы обязательно обратил внимание!
3. Мы оба с геофака, в нашей профессии врать ради корысти было не принято. Помните — «Пишем то, что наблюдаем, чего не наблюдаем — того не пишем». Так вот, этим фигастерам можно смело довериться!

Прием 265. Суттестивный тест

Как-то я пришел в магазин за диктофоном и сказал:

— Дайте мне какой-нибудь «Сони» или «Панасоник».

— А почему не «Олимпус»? — походя, но очень искренне удивился продавец.

— Не знаю, — говорю. — А почему «Олимпус»?

— А вот смотрите, — окончательно переключился на меня продавец. — Вот я беру «Соньку» и «Олимпус». Вот я оба диктофона включил на запись. Они, кстати, по одной цене. Вот они пишут то, что я сейчас говорю. Я еще чуть наговорю одновременно на оба, а потом выключу и отдам вам. Вы вон туда на креслице отойдете и обе записи послушаете. Ну и сами потом выберете — какой лучше звучит.

Я выбрал «Олимпус» — качество записи оказалось на порядок выше.

Теперь представим, что на выходе из магазина меня остановил бы на крыльце бойкий маркетолог-интервьюер, изучающий спрос: «Скажите, пожалуйста, какую модель вы выбрали и почему?»

И что бы я ему ответил?

Правильно. Конечно, я бы сказал, что предпочел «Олимпус» из-за » качества записи.

И парень сделал бы вывод о том, что, выбирая диктофон, потребитель особое внимание обращает на качество записи.

Но разве я купил выбранную модель из-за ее технических характеристик?

Конечно, нет!

Если бы умница-продавец промолчал, я вышел бы из магазина с «Сони» или «Панасоником» и на крыльце дал бы интервьюеру тот же самый ответ.

Я умею потешаться над самим собой. И мне было бы нетрудно сознаться, что мой выбор был задан продавцом. Но ведь есть много людей, которым просто не захочется признать, что они только что были объектом умной и успешной манипуляции. Повторим наше правило-заклинание: «Вопросы позволяют помочь собеседнику понять, чего же ; он хочет». Тогда вы сможете помочь ему решить, как добиться этого. =

А теперь задумаемся. Надо ли улучшать качество записи производимых диктофонов или рентабельнее просто поработать с продавцами и научить их внушающим, гипнотическим, суггестивным презентациям?

Тактические приемы

Прием 266. Дать...

Использование этого универсального приема возможно при сопротивлении всех типов. Подробно он описан выше. Но есть особые нюансы для работы против двух подгрупп этого сопротивления. »

При сопротивлении техническому решению гораздо больше усилий, требуется на примирение совести главного инженера с вашей взяткой ; или искусную ее маскировку. В персонах, сопротивляющихся коммерческим условиям, муки совести притуплены гораздо больше.

При сопротивлении коммерческим условиям приходится гораздо глубже вникать в клиентский бизнес, чтобы получить возможность* играть множеством особенностей его системы финансирования или* его возможностями в перепродаже нашего продукта.

Прием 267. Жесткий тест

Знания этого приема мне очень не доставало в годы, когда я работал^ рекламным агентом. Сегодня это обычный элемент в практике прода- * жи рекламы.

Клиент говорит:

— Не верю вашему предложению. Реклама в вашем издании для меня эффективной не будет, потому что у вас не тот жанр (рынок, формат, объем, периодичность, тираж и т. д.).

Рекламный агент отвечает:

— Хорошо. Давайте вы протестируете наше издание. Мы бесплатно дадим серию подач вашего объявления, но вместо фирменных телефонов дадим ваш мобильный или домашний. Идет?

— Не-е-е-е... Вот этого не надо. Уже верю!

Прием 268. Принцип Шелленберга (Принцип мафии — 2)

Не забывайте и о принципе Шелленберга. Того самого Шелленберга из романа «Семнадцать мгновений весны». Как вы помните, Штирлиц отмечал любопытную деталь: интересные предложения своих сотрудников Шелленберг поначалу как бы и не замечал, переводя разговор на другую тему. И только по прошествии дней, недель, а то и месяцев, добавив этому предложению свое понимание проблемы, выдвигал ту же идею, но уже как свою, им предложенную, выстраданную. Причем он придавал даже мельком брошенному предложению такой блеск, он так точно увязывал тему с общим комплексом вопросов, стоящих перед рейхом, что никто и не мог заподозрить его в плагиате. Что же делать, если у вас именно таким способом, а может быть, только таким, есть возможность провести в жизнь собственные идеи. В конце концов, вы питаете больше доверия к собственным идеям, чем к тем, которые преподносятся вам на серебряном блюде? А если это так, разумно ли навязывать свое мнение другим? Не лучше ли наводить их на мысль, и пусть ваш собеседник сделает сам выводы.

Воспользуйтесь теми идеями, которыми полгода назад с вами делились ваши клиенты!

Прием 269. Задавайте вопросы

Вопросы стоит задавать, потому что у этой техники есть как минимум шесть весомых преимуществ:

- помогает избежать споров;
- помогает избежать излишней говорливости;
- позволяет помочь собеседнику понять, чего же он хочет, и вы сумеете помочь ему решить, как добиться этого;
- помогает собеседнику выкристаллизовать мысль, и идея (может быть, ваша) становится его собственной;

- помогает выявить слабое место при заключении сделки — ключевой вопрос;
- обостряет у другого человека чувство собственного достоинства — когда вы показываете, что уважаете его точку зрения, он наверняка станет уважать вашу.

Вопросами вы убиваете двух зайцев: сообщаете другому человеку то, что думаете, и делаете при этом ему комплимент, спрашивая его мнение.

Прием 270. Изменяем условия

Да, вы можете что-то поменять и в техническом решении, и в своих коммерческих условиях, но, приступая к обсуждению изменений, важно не забыть задать клиенту вопрос:

— А под что?

В самом деле — под что? Ради чего вы должны выполнять лишнюю работу и нести лишние расходы?

Возможность для торга у вас есть всегда. Даже по ходу внесения изменений в ваш продукт. И ничто не мешает вам по ходу внесения изменений выставлять новые счета за дополнительную работу.

Ф. Лаутеншлегер проанализировал широкий спектр грубых приемов в свободном предпринимательстве и выработал ряд рекомендаций по профилактике и разрешению конфликтных ситуаций¹. Вольному агенту есть смысл познакомиться с этим небольшим, но актуальным изданием. Рассмотрим некоторые примеры из этой работы.

Запрещенным приемом № 1 автор называет ситуацию, когда претензии исполнителя работ на оплату отвергаются заказчиком с помощью такой краткой формулировки, как рекламация. Особенно болезненным этот удар является тогда, когда был заказан некий интеллектуальный продукт, само знакомство с которым равнозначно его приобретению, например некоторое техническое решение, идея, рекламный ход и т. д.

В качестве антиконфликтной стратегии Ф. Лаутеншлегер рекомендует всегда тщательно обговаривать контракты и все фиксировать письменно. От новых клиентов нужно требовать немедленной выплаты задатка. При заключении контракта проработать с клиентом все вплоть до деталей. Если речь идет о товаре, продемонстрировать его работоспособность и надежность. Духовный или интеллектуальный продукт обсуждать с клиентом до тех пор, пока он не согласится с про-

¹ См.: *Лаутеншлегер Ф.* Грубые приемы в свободном предпринимательстве. — М.: Юридическая литература, 1992.

давцом или ясно не определит свои пожелания. Высказанные клиентом дополнительные пожелания четко фиксировать и требовать подтверждения.

Против тех пройдох, которые пытаются вас чем-либо пристыдить, Ф. Лаутеншлегер рекомендует применять... улыбку! Да-да! И я проверил — помогает превосходно! Вам отвечают другой улыбкой, смысл которой чаще трудно постичь — некая смесь понимания «брата по крови» и «ну ты тоже хитер!», и необоснованные претензии спускаются на тормозах.

Прием 271. Предлагайте свои условия

Нет в мире более ленивого млекопитающего, чем человек. Поэтому мы часто абсолютно ничем не рискуем, заявляя клиенту: «Предлагайте свои условия! Давайте свои чертежи! Давайте свою собственную финансовую схему!»

Но им станет лень шевелиться, и сделка будет проведена по разработанным вами условиям.

В тех редких случаях, когда клиент все-таки возьмется за дело, у вас есть две возможности: выторговать свое и кое-чему у него научиться!

Прием 272. На пробу

Да, «на пробу» — это дать попробовать, попользоваться. Чтобы клиент привык, убедился, свыкся...

Так охотнику в оружейном магазине обязательно надо дать ружье в руки. Не попробовав несколько раз бросить его к плечу, он ни за что не почувствует «прикидистость».

Так охотно базарные торговки зазывают «попробовать творожок».

Так знакомый мне торговец массажными креслами привозит клиенту это дорожее кресло — «на пару деньков». Чтобы потом оно осталось там навсегда.

Так в магазинах одежды женщин буквально уговаривают «только примерить».

Выше об этом мы говорили в описании приема «Дать поддержать».

Прием 273. Способ Робинзона

Хитрое и коварное отличие этого приема здесь от его использования в борьбе с сопротивлением изменениям — в тех возможностях, которые нам предоставляет двойственная природа этого типа сопротивления.

Главный финт в том, что в воображаемой таблице плюсов и минусов для вас открываются почти безграничные возможности для передеговиваний. Они кроются в том, что минусы технического решения мы можем «уравновешивать» плюсами коммерческих условий и наоборот.

Надо только учитывать состав противостоящей вам переговорной команды, ведь кто-то из оппонентов больше разбирается в одном, кто-то в другом. Это осложняет игру, но именно это и делает ее возможной.

В этом приеме важно проявить терпение в прочтении их командного пасьянса и в межличностных отношениях.

Прием 274. Не сулите, а пугайте

Подробно этот прием описан выше, в разделе «Сопrotивление изменению». Здесь скажем лишь о специфике его применения в работе против сопротивления техническому решению и/или коммерческим условиям.

Двойная природа этого сопротивления обуславливает особенно тесную связь с аспектами рентабельности, экономической целесообразности. Поэтому здесь больше работает не эмоциональное запугивание, не прессинг негативными образами, а демонстрация пугающих расчетов.

Вместо разговора о приобретениях здесь лучше повести речь о том, что ваше предложение позволит не потерять то, что вы приобретаете. Поправка кажется косметической, но она очень существенна.

Прием 275. Наше пугало у

Я работал с фирмой, торгующей бритвами, машинками для стрижки волос, электроэпиляторами. В ходе тренинга обнаружилось, что по сравнению с возможностью просто попасть на клиентские прилавки все их прочие проблемы просто смешны.

Товары фирмы «Бр.» были столь дороги, что все товароведы как один заявляли фирменным дистрибьюторам: «У нас это никто не возьмет. Даже места на прилавке жалко под этот ваш безнадежный балласт!»

Мы остановили тренинг и провели мозговой штурм для выработки аргументации, которая должна была помочь штурмовать дилерские прилавки. Мы родили очень странный и настораживающий аргумент, но руководство компании все-таки рискнуло вооружить этим аргументом свою агентуру. И продажи пошли!

Это был аргумент — «Возьмите наш "Бр." не для продажи, а просто как пугало»[^]
~"

— Как — «как пугало»? — удивлялись товароведы.

— А вот смотрите. Вот у вас лежат отечественные бритвы. Вот придет крестьянин, глянет на них и испугается: «Как дорого!» А потом увидит наши и просто ужаснется: «В шесть раз дороже!» И тогда он легко и без споров возьмет ту отечественную бритву, которая сейчас лежит на вашем прилавке. Ничто так не стимулирует продажи дешевки, как наличие на витрине дорогих товаров!

Как пугало их товары и начали брать. А ребятам важно было лишь попасть на прилавок, ибо, если товар выставлен, то покупатель — найдется. Приедет к дедушке в гости внук-бандит и купит дорогую бритву «Бр.». Или напьется и потеряет портфель со старой бритвой шальной командировочный. Или будет юбилей у председателя их сельскохозяйственного товарищества.

Игра словом

Прием 276. Решающее преимущество

Не надо говорить о хорошем в своем продукте. Если то же самое может спеть о своем товаре и ваш конкурент, грош цена вашей собственной песне!

Говорить надо о решающих преимуществах своего продукта. Этот принцип использован в формулировке «Четырех козырей Школы Боевых Говорунов». Если же говорить не о Школе, а о самом тренере — А. Деревницком, то он в собственных продажах оперирует лишь двумя преимуществами: он пришел в ремесло тренера из собственных продаж, да и остается торгашом; ему не надо на тренингах перепевать чужие книги — у него есть свои.

Всего два преимущества, но благодаря им отпадает 98% конкурентов!

Прием 277. фиктивное преимущество

Рассказ одного из моих слушателей.

Он заказывал бронированную дверь для квартиры. Пошел на выставку. После консультаций у представителей различных фирм на одном из выставочных стендов продавец-консультант ему заявил:

— А как вы вообще решаетесь ставить такую дверь?

— ?!

— Дело в том, что при пожарах дверь «ведет». От перекоса она заклинивает. Ну и — понимаете... Неужели никто вам об этом не говорил?

— Никто. Я тут на многих стендах общался.

— Ну да — им лишь бы продать. Мы вот на наших дверях делаем специальный технологический зазор, который предотвращает закли-

нивание, но далеко не все производители готовы с лишними делами возиться.

Вы ведь догадались, на каком из стендов парень заказал дверь? Это он только потом узнал, что «технологический зазор» на двери — это столь обычный элемент, что просто далеко не каждый наличие зазора догадывается нодать как достоинство своей продукции.

Только один из производителей пива додумался до рекламной фразы: «Перед наполнением наших бутылок пивом мы обдаем их паром!» Делают все, но додумался только один.

Только один производитель колбас взял да и заявил: «Наши колбасы — из мяса!»

Так и вспоминается фраза из старого анекдота: «Скрипки он делал для лохов. А для нас, для пацанов, этот Страдивари делал барабаны!»

Прием 278. Неисчисляемые аргументы

Обычно большинство продавцов умеют очень полно, а также занудно и тошно перечислить все известные им свойства и показатели своего товара. Продавцы успешно играют тем, что можно измерить.

Накануне тренинга инспектирую магазин, торгующий инвентарем для садоводов и огородников. Нашел в их ассортименте единственный известный мне товар — «дэску». Уж не знаю, почему так называли работающие на бензине портативные генераторы электроэнергии, но я с ними на Севере намучился изрядно. И вот теперь в этом магазине я остановился у аналогичного агрегата и дожидаясь, пока подойдет кто-то из их сейлзов. Подошел, но его вопрос о необходимости помощи я опережаю вопросом:

— Скажи, уважаемый, наверное, эта холера шумит ужасно?

Точно названных цифр не припомню, но он выдал что-то такое: «Уровень шума не более 40 децибел». Я точно знаю, что «децибелы» — это не из бандитской фени, и вроде где-то в курсе школьной физики я этот термин встречал, но «40 децибел» — это мне не говорит ни о чем.;

Ладно. Решил помучить его еще: ?

— Я вот по своему жизненному опыту знаю, что когда за бортом давит за минус полета, такую дусю с пол-оборота не заведешь. Приходится выкручивать свечу, чтоб «дать цифирнуть» — плеснуть бензину прямо в цилиндр. Короче — мучения!

Этот ходячий официоз продолжает:

— При температуре от минус 30 до плюс 50 заводится безукоризненно!

Ну, как это выдержать? А спросить: «Земляк, а где ты хлебнул эти минус полета?!» — ты не можешь? Перед тобой стоит мужик, который вспоминает лучшие в его судьбе времена — он был еще молодой, еще худой, женщины были молодые, и вся жизнь была впереди! Да соври ты ему, что дядя у тебя живет в Магаданской области, дай ему рассказать пару леденящих кровь северных баск — и он купит только у тебя! Но — не могут.

Забудьте цифры. Обнаружьте в клиенте чувства. Играйте не на том, что можно измерить цифрами, а на том, что волнует чувства. Введите в игру не только исчисляемые параметры, но и неисчисляемые преимущества!

Есть два предпринимательских возраста, и им свойственны два разных подхода к организации контакта с клиентом и к изложению коммерческих предложений. Но для объяснения этого вначале скажем несколько слов о коммуникативных различиях лидера и ведомого. Здесь все настолько просто, что укладывается в одну таблицу. Это тема, которая десяток лет назад буквально перевернула все мои постсоветские привычки. До сих пор об этом не писал, наверное, потому, что уж очень привычно было об этом рассказывать на занятиях. Для меня это привычный разрыв устного и печатного слова. И вот однажды довелось задуматься — а почему бы об этом не написать?

Посмотрите на табл. 1 и в качестве домашнего задания задумайтесь: а кто вы?

Таблица 1
Коммуникативные различия лидера и ведомого

^ ^ Время ^ \	Категория	Лидер	Ведомый
Хорошие времена		Сокращает число контактов, рвет связи, сбрасывает нахлебников	Сдается нахлебникам. Число его связей растет. В друзья ему набиваются даже бывшие враги
Плохие времена		Ищет новые возможности в новых связях. Резко увеличивает число контактов. Восстанавливает старые и заводит новые знакомства	Замыкается. Стесняется обратиться к тем недавним прихлебателям, кого еще вчера щедро угощал

На самом деле здесь все не так-то просто. Увы — поведение лидеров на волне успеха отчасти конфликтует с нормальной человеческой моралью. Наверное, со знанием дела польская шляхта когда-то твердила: «Честь и торговля розно живут!»

Так кто вы — лидер или ведомый?

А теперь — о предпринимательских возрастах.

В первом возрасте коммерсант убежден, что достаточно пересказать клиенту все, что знаешь о своем прекрасном продукте, и продажа пройдет успешно.

Во втором предпринимательском возрасте приходит сознание того, что бизнес держится не на хороших товарах, а на хороших связях. И только тогда начинают понимать, что даже пренебрегая рассказом о своем продукте, вначале стоит сосредоточить внимание на персоне клиента, закрепить контакт, очеловечить свой коммерческий визит, и все это для того, чтобы максимально персонализировать презентацию своего продукта.

Может быть, и у вас были продажи, в которых вам не приходилось продавать. Просто полтора часа поговорили с Ним о футболе, и в итоге он вдруг сказал: «Ну ладно — так где там и что я должен тебе подписать?»

Вот это и есть высший пилотаж продаж!

Прием 279. Смещение конкурентных качеств

Странно, что забытым оказался старый прием прикладывать к товару дешевые детские игрушки, как 40 лет назад поступали производители и продавцы стиральных порошков. Дети помогали мамам выбирать порошки с самыми ценными для них игрушками, и конкуренция шла уже не между порошками, а между игрушками. Сегодня на этом играет только «Мак-Доналдс» в своих детских наборах. Эти трюки близки приему «Ассоциации с высоким».

Прием 280. Дотошная расшифровка

В войне с возражениями нам иногда есть смысл попытаться дотошно расшифровать претензии клиента к продукту. При этом контраргументация часто рассыпается в прах или оказывается, что нам легко, удовлетворить каждую из казавшихся катастрофическими претензий: клиента.

- Ах, так вам не то что конструкция не нравится, а просто нужен дополнительный рычажок?

- Ах, так дело, оказывается, не в том, что слишком велик вес, а просто не устраивают габариты! Так мы вам спрессуем, спрессуем!
- Ах, так проблема не в том, что «слишком крутая модель», а просто вот эти противотуманные фары вам кажутся лишними? Так мы их за просто демонтируем!

Прием 281. Еще раз: для чего?

Для чего ему его возражения и для чего ему ваш товар? Давайте не поленимся еще раз попытаться это выяснить. И это можно делать именно вместо ответа на его следующие возражения.

- Вот вы говорите, что хотели бы зеленый? А почему? Зачем вам именно зеленый?
- Вот вы все возражаете. А мне все хочется узнать: вам все-таки нужен этот товар? Просто я по себе знаю, что иногда так увлекаешься торгов, что забываешь, что вовсе и не собирался это покупать.

Важно, во-первых, заставить клиента лишний раз подтвердить его интерес к покупке; во-вторых, выудить из него любую побочную информацию, которая поможет вам лучше нацелить свои полемические ходы.

Рассказывает продавец магазина бытовой техники: «Эти две молодые дамы пришли вдвоем. Одна заставила меня рассказывать об очень навороченной модели стиральной машины. Все время задавала этикие заковыристые вопросы и все поглядывала на подругу. Час я им все показывал и рассказывал! Наконец, та, что расспрашивала, поворачивается к подруге и гордо говорит: "Вот видишь, какую я себе стиралку купила!" Стерва!»

Не она «стерва», а ты глупыш. Как же не установить истинный интерес клиента перед этим часовым пением?

Второй пример из того же магазина: «Влетел какой-то работяга. Побегал глазками по залу, подскочил к витрине с вибрационными зубными щетками, с досадой махнул рукой и наострил лыжи на выход. Я ему: "Стойте! Что вы искали? Почему щетку не берете?" Он с еще большей досадой: "Эх, жаль, что они у вас с металлизированными ручками", — и бежать. Я его только на улице догнал и взмолился: "Мужик! Сознайся, почему щеткой с металлизированной ручкой плохо чистить зубы?" А он мне удивленно: "Какие зубы? Я зубы вообще не чищу. Мне для рыбалки. На мормышку. А с металлизированной ручкой к рукам примерзает".

Прием 282. Передергивание

От предыдущего приема всего шаг до «передергивания». Его особенность в том, что мы не выясняем, почему клиент возражает, мы атакуем — активно и творчески перефразируем его претензии. На свой лад и в свою пользу.

Его не устраивает отсутствие двигателя. Мы: «То есть вы настолько не верите в свои силы, что вам требуется дополнительный двигатель?»

Его не устраивает слишком жидкая консистенция. Мы: «То есть вы предпочли бы вообще обойтись без этого?»

Его не устраивает срок поставки. Мы: «То есть вы настолько хотели бы получить это срочно, что готовы на утроенную цену?..»

Прием 283. Минимизация

Вектор этой техники продаж противоположен предыдущему приему.

Его не устраивает отсутствие двигателя. Мы: «То есть вы хотите, чтобы мы предусмотрели место для двигателя?»

Его не устраивает слишком жидкая консистенция. Мы: «То есть вы предпочли бы стусить это вещество сами?»

Его не устраивает срок поставки. Мы: «То есть из-за того, что вам это нужно побыстрее, вы готовы пока рассмотреть наши дополнительные предложения?»

Прием 284. Давление очереди

Когда нужно выбрать между прелестями индивидуального подхода и необходимостью отстоять очередь, клиент часто легко жертвует индивидуальным подходом к своему заказу. Значит, это можно использовать не только тогда, когда у вас образовалась очередь, но и когда можно для избавления от глубоко индивидуализированных хлопот создать иллюзию этой самой очереди.

Эти строки я пишу во время отпуска в евпаторийской квартире неподалеку от абсолютно Черного моря. Час назад заглянула хозяйка:

— Александр Анатольевич, простите, что отвлекаю, — ведь вижу, что работаете... Мне просто старые клиенты звонят, спрашивают — можно ли ко мне через 10 дней приезжать. Так вы еще остаетесь?

— Остаемся, — вздыхаю я и лезу в карман за деньгами. Хотя мог бы или переехать в другое место, или той же хозяйке заплатить, не потом.

“1

Прочее

Прием 285. Персонализация — адаптация аргументов

Как вы думаете, важно ли знать, с каким типом клиента вы имеете дело? Например, с новатором или традиционалистом?

Еще бы!

Но как определить — кто перед нами?

— По внешнему виду! — часто подсказывает мне группа участников тренинга.

Тогда я выхожу в центр аудитории, развожу руки и предлагаю:

— Определите!

Кто-то кричит:

— Новатор! Тренер в джинсах!

Но кто-то:

— Традиционалист! У него джинсы — классические!

— Ага! — ловлю я соратников на разное диагностики: — Значит, один и тот же человек в чем-то может быть новатором, а в чем-то — традиционалистом?

Если вы торгуете шагающими экскаваторами, то вам безразлично, кто он по отношению к выбору одежды, пива и форм отдыха. Вам важно — кто он в выборе вашей техники. Чаще всего, кстати, ошибки в выборе аргументов и даже объединение аргументации, часть которой должна была бы быть адресованной новатору, а часть — традиционалисту, делают торговцы пивом:

— Наша *новая* марка пива основана на *тысячелетних* рецептах пивоварения!

Вам ведь уже понятно, что выделенные курсивом слова не могут быть адресованы одной и той же персоне?

Получается, что с учетом вилки «новатор — традиционалист» у вас должна быть не одна, а две системы аргументации. Но вилок-то этих — множество!

Значит, никакой сценарий продаж и никакая «выверенная презентация» не могут устроить разных клиентов. И нечего о таких глупостях даже мечтать! Значит, вам придется аргументировать свои продажи и работать с клиентскими возражениями с учетом того, что партнер может обладать полярными свойствами. Придется использовать ту линию собственных аргументов, которые нужны различным клиентам (табл. 2).

Таблица 2
Различия клиентов

Противопоставления	
Традиционалист	Новатор
Революционер	Консерватор
Любитель проверенных решений	Любитель эксклюзива
Молодой	Пожилой
Знаток	«Чайник»
Эстет	Пролетарий
Позер	Утилитарист
Черный	Белый
Мужчина	Женщина
Потребитель	Посредник

Но как определить, кто ваш клиент?

Прием 286. Тест стратегии

Решая проблему диагностики клиента, дешевле всего изучать его стратегию принятия решений в открытую: «Панкратий Митрофанович, а как вы обычно выбираете фигастеры?»

Если: «Ну, мне важно, чтоб я уже слышал имя производителя и то, пользуются ли ими мои партнеры...» — перед вами явный традиционалист.

А если: «Знаете, хочется чего-нибудь новенького, революционного, ведь инженерная мысль не должна топтаться на месте...» — не просечь этого новатора невозможно.

Итак, клиентские стратегии принятия решений выявляем, задавая ему вопросы о принципах выбора продуктов данной товарной группы.

Прием 287. Трудоемкий эксклюзив

Затянутые сроки поставки иногда можно обосновать эксклюзивностью изделия. На разных чашах весов в ходе торга можно размещать

клиентские требования оперативности и его желание получить нужный продукт. Обострить это можно репликами: «Если хотите базовую конфигурацию, как у всех, без всякой адаптации под вашу специфику — па-а-ажалуйста, можем привезти хоть завтра. Но зачем вам все дальнейшие переделки, переналадки и попытки приспособления? Зачем вообще вам платить за то, что вам не нужно? Конечно, другие поставщики с удовольствием и по-быстрому привезут вам халтуру, но нам ваши интересы совершенно не безразличны!»

Прием 288. Сравнение

Противопоставьте клиентской критике эффективное сравнение параметров своего предложения с возможностями других продуктов. Пройдитесь по широкому ряду альтернативных и суррогатных продуктов — сравнивать так сравнивать! Выверните наизнанку житейский опыт покупателя. Найдите в его опыте то, с чем можно контрастно сравнить прелести вашего предложения. Это вообще очень сильно — делать упор на его эмпирику, его жизненный опыт.

Прием 289. Колодки достоинств

Ордена не носят каждый день. В будни носят орденские колодки.

Помпы (твоих достоинств) не должно быть слишком много. Представьте, что вы пришли в гости и вам представляют их вундеркинда. Нас может утомить сам список его талантов!

Представьте себе факира, который с арены четыре часа кряду удивляет народ. Что запомнится? А ничего. Но монотрюк Дэвида Копперфильда, увиденный в одном из его шоу, человек будет помнить всю жизнь.

Если у вашего товара более пяти суперкачеств, считайте, что вы переборщили. Список лучше свести до двух. Обыгрывание козырей нашей Школы продаж простительно только из-за того, что это их количество привязано ко всем известному числу карточных мастей.

Соппротивление насыщения

Описание

Соппротивление насыщения — это самое трудное. Продать тогда, *когда* у него это уже есть, — это Искусство!

В ситуации, когда у клиента ваш товар есть или он считает, что у него аналогичный товар есть, часто присутствует и вина продавца. Она может заключаться в ошибочном предложении (предложили не то) и ошибочном обращении (предложили не тому).

От соппротивления этого типа разумнее всего дрейф к соппротивлению изменением.

За возражениями насыщения стоит:

- насыщенность вашим же продуктом;
- насыщенность конкурентным продуктом;
- насыщенность суррогатом.

У клиента в настоящее время нет спроса или больше нет спроса. Важно, что это ни в коем случае не насыщенность:

- хлопотами;
- заботами;
- проектами;
- работой.

Пожалуйста, не путайте настоящее соппротивление насыщения с тем! возражениями клиента, которые означают невозможность сделать покупку или думать о ней из-за этих самых хлопот, забот, проекта! и работ (это, скорее всего, его соппротивление изменению). По этой же причине к соппротивлению насыщения нельзя отнести следующие возражения.

- Не надо. Нам негде складировать.
- Некуда ставить.

Примеры

«В настоящий момент у нас нет никаких проблем. Зайдите через полгода».

«Мы только в прошлом году приобрели аналогичную систему у вашего конкурента. Поэтому в ближайшие три года мы с ее помощью решим все свои задачи».

Прием 290. Не отговорка ли?

Проверьте, идет ли речь об истинном или мнимом насыщении. Возражения этого типа чаще всего используются для отговорок. Примерьте на себя далее ситуацию, когда вы хотите отвязаться от прилипчивого торговца. Скорее всего, первое, что придет на ум для обеспечения бегства: «Отцепись! У меня все есть!»

Можно под просьбу о помощи задать вопрос: «А какая у вас модель? Мне это очень важно знать! Помогите советом».

Можно усиливать именно ноту обращения за консультацией к знатоку, ветерану, эксперту, опытному специалисту. Купив таким методом ответ, можно умудриться почувствовать, не была ли ложью отповедь о насыщении.

Прием 291. А если бы не было?

У вопроса «А если бы у вас не было ни этого, ни его аналога?» — двойной эффект.

Во-первых, этот вопрос, как и прием «А если бы не это?», втягивает клиента в диалог, позволяет в общении углублять контакт.

Во-вторых, этот вопрос тестирует отказ клиента и часто позволяет определить, не лживо ли заявление о наличии аналогичного товара. Если в ответ вы получаете спокойный критический разбор с анализом достоинств и недостатков своего продукта, скорее всего, клиент не солгал. Если при предельной лояльности этого запроса вы в ответ получаете огульную критику, очень высока вероятность того, что вы имели дело с отговоркой.

Кстати, Р. Шнаппауф утверждал, что отговорка — это утверждение, высказываемое с целью защиты, которое нельзя опровергать, если хотите избежать поражения.

Игра временем

Прием 292. Настаивайте на удобстве момента

Если у них «все есть», это — наилучшее время, чтобы спокойно изучить рынок, познакомиться с переменами конъюнктуры.

В условиях кризиса — нет времени, нет денег, не до спокойного анализа, не до разработки концепций и не до планирования. Напомните клиенту об этом: «Родной, раз сегодня у тебя все хорошо и ты всем

обеспечен, так воспользуйся этим — изучи иных потенциальных поставщиков. Вдруг что-то сломается? Когда горит — спокойно вы- брать и по уму купить просто некогда. Давай я тебе пока оставляю наши материалы, а через недельку загляну еще раз. Самый удобный момент!»

Прием 293. Принцип Хемингуэя

В продолжение предыдущего приема в качестве терапии дадим читателю образную успокаивающую формулу.

Э. Хемингуэй в романе «Прощай, оружие!» говорил, что побежденные должны ждать, как семена. Что-то изменится — влажность, кислотность почвы, суммарная годовая температура — и семена дадут всходы. Если не погибнут.

Если вы не в состоянии с ходу завоевать клиента, остается еще одна тактика — тактика хемингуэевских семян. Нужно ждать, оставаясь семенами. Нельзя так небрежно отнестись к судьбе своего коммерческого предложения, чтобы оно умерло.

Отбрасывая экивоки изящной словесности и переходя на более простой язык, скажем так:

- нельзя ставить клиенту ультиматумы;
- нельзя посылать его ко всем чертям при первом отказе;
- не надо обращаться с жалобами на клиентскую тупость в газеты.

Прием 294. На иглу информации

Если сегодня это не клиент, то монополия конкурента на поставки его продукта вовсе не означает его монополии на поставку информации. Посадите клиента на иглу информационной подпитки!

Семинары, конференции, информационная поддержка. Подумайте, что обычное и что необычное вы можете предложить своему завтрашнему клиенту!

Игра персоной

Прием 295. Сопровождение отказника

Если вы потратили на контакт с клиентом хоть 10 минут, это как раз работа, которой нельзя позволить пропасть. И если вы заняты неконвейерными продажами, то даже при получении абсолютно категоричного отказа все равно есть смысл обеспечить возможность развития отношений.

Можно попытаться активно искать повод для ответа на возникающие у клиента проблемы своими предложениями. Есть смысл развивать отношения ради получения его связей.

Прием 296. Перешагнуть выше

Часто за отказом «У нас все есть!» стоит просто скрываемое отсутствие полномочий. В любом случае важно знать, имеет ли ваш собеседник право принимать решения о закупках товаров вашей группы. Возможно, это поможет вам обойти человека-отговорку.

Однажды мне довелось инспектировать работу агентской группы, продающей торговое оборудование — витрины, морозильные лари, холодильные шкафы и весовое оборудование. Одним из интереснейших источников информации для меня стали клиентские анкеты.

Агенты этой группы по итогам каждого визита были обязаны заполнять карточку, описывая фирму и итоги переговоров о предложении своего оборудования. В каждой карточке последней позицией была строка, в которой агент должен был оценить перспективность данного клиента. Я обнаружил, что в каждой третьей карте стоит жесткий приговор: «Магазин несамостоятелен, а потому бесперспективен», т. е. на основании того, что данный магазин самостоятельно торговое оборудование не закупает, а его опекает или торг, или хозяин сети, агенты с чистой совестью ставили на клиенте крест и торопились обработать остальную часть участка.

Конечно, наемного директора несамостоятельного магазина вполне можно использовать как информатора, который, если наше оборудование его интересует, подскажет — на кого выйти в торге или как найти хозяина и на каком языке с ним пообщаться.

Прием 297. Кадровый мониторинг

В отношении серьезного потенциального клиента и при высокой рентабельности такого подхода можно долго вести кадровый мониторинг его компании. Вас должны интересовать любые слухи о задуманных или готовящихся в ней кадровых переменах.

Сегодня ваш конкурент расслабился — ему удобно верить, что его поставки этой фирме закреплены навсегда. Но вдруг вы поймали информацию о смене у клиента председателя правления, команды акционеров, наемного директора, о продаже бизнеса новому хозяину, приходе нового главного инженера, энергетика, снабженца или товароведа. Это наилучшее время для подготовки к перехвату чужой клиентуры.

Новая метла по-новому метет. Для нового человека все старое, в том числе система прежних поставщиков, будет плохим и враждебным.

Проверьте, не тогда ли вы потеряли своих самых сильных клиентов, когда у них что-то нарушилось в кадрах?

Иногда очень ценной информацией может быть случайно обнаруженное на каком-либо сервере по трудоустройству резюме одного из их ведущих сотрудников. Кстати, не всегда есть смысл ждать клиентских кадровых перемен. Их можно и инициировать!

Прием 298. Вы уже не тот

Когда невозможно дискредитировать конкурентное изделие и его поставщика, можно еще попытаться продемонстрировать, что клиент уже:

- вырос из этих «коротких штанишек»;
- остепенился;
- диверсифицировал свое производство;
- ушел на покой;
- обзавелся семьей;
- развелся;
- трудоустроился;
- уволился;
- бросил пить;
- начал колотиться;
- заболел;
- выздоровел;
- заболел опять, но уже другой болезнью и т. д.

Прием 299. Ваше устарело

Почему товар, из-за наличия которого клиент не хочет покупать у вас, может устареть? По двум причинам: из-за физического износа и из-за морального старения.

Я не знаю, как вы можете ускорить физический износ офисной мебели у клиента, но разве слишком сложно повлиять на моральное старение? Ведь это — привычное занятие законодателей моды. Смысл их жизни в том, чтобы убедить нас в старении нашего гардероба. Так почему не поучиться у них? Почему не оседлать моду или несколькими изящными акциями не ввести в городе моду на напитки в бутылках с двумя горлышками?

Кстати, а почему бы аптеке или мясному складу не помочь избавиться от сделанных запасов с помощью санэпидстанции или общества защиты прав потребителей?

Контрконкурентные игры

Во многих продажах при сопротивлении насыщения в торге всплывает тема конкурентов. Вопросы о конкурентах задают открыто ваши покупатели, об этом случайно пробалтываетесь вы, и/или эта тема становится столь острой, что вы либо не можете ее не коснуться, либо львиная доля вашей презентации построена именно на отстранении и противопоставлении. Поэтому в завершение раздела — краткий обзор наиболее часто используемых вариантов приобщения к этой теме.

Прием 300. «№ 2» (мягкий вариант)

Если клиент давно работает с вашим конкурентом и у них все в порядке, то желтую майку лидера придется ждать долго. Но...

Быть лидером — гораздо труднее, чем оставаться в оппозиции. Лидер должен каждый день доказывать свое первенство, а в оппозиции можно, ни за что не отвечая, просто лаять. И лидер когда-нибудь обязательно споткнется. Поэтому во многих ситуациях счастливого партнерства потенциального клиента с вашим конкурентом тот максимум, который вы можете сделать, — завоевать право быть вторым. Стать «номером два», с которым начнут работу в случае падения «номера первого».

В этом еще одна возможность игры по перехвату клиентуры: предлагать клиенту не создавать запас нашего продукта, а рассчитывать на вас как на запасной вариант.

Критиковать клиентский выбор сегодняшнего поставщика — это путь камикадзе, пытающегося критиковать умственные способности потенциального кормильца: «Ну и лоханулся же ты, мужик! Как тебя угораздило связаться с этими придурками?»

Если это его выбор, то даже при полной глупости этого выбора критиковать ни в коем случае нельзя. Лучше тихо набиваться на то, чтобы вас помнили просто как запасной вариант. Но это — *мягкий* вариант заявленной техники.

Прием 301. «№ 2» (жесткий вариант)

Мягкий вариант этого приема иногда обижает поставщика, склонного действовать более активно и агрессивно. Для любителей игры

«в борт», «в кость» (терминология хоккеистов) предлагаем жесткую технику. Если честно — она мне более по душе.

Попробуйте произнести примерно следующее: «Аскольд Дирович, как! я понял, вас мой конкурент вполне устраивает. И менять его, переметнувшись ко мне, вы, разумеется, не хотите. Но скажите, хотели бы вы, сохранив этого поставщика, умудриться выкрутить из него более инте-ресную для вас цену, получить более широкий послепродажный сервис?» ;

Как вы думаете, читатель, может нормальный торговец не ответить на такой вопрос утвердительно? То-то же! Вам остается только подсказать своему завтрашнему клиенту, как можно добиться более выгодных условий от сегодняшнего поставщика: «Вы ему скажите, что я ему уже совсем на пятки наступаю. И я на многое готов пойти ради того, чтобы вы начали работать со мной!»

Самое главное, чего удастся достичь таким ходом, — посеять зерна • раздора на поляне теплых отношений вашего потенциального клиен-та и его сегодняшнего поставщика (вашего конкурента). Осознав, что вас и угрозу перехода к работе с вами можно использовать как пугало для давления на сегодняшнего поставщика, Аскольд Дирович превысит пределы разумно допустимых претензий. Он доведет вашего кон-^курента даже до того, что тот более не сможет с ним работать.

А то, как далее будете работать с отбитым клиентом вы, — иной вопрос. Кстати, сознайтесь честно: ведь есть у вас такие конкуренты, что вы готовы были бы воздержаться от перехвата и работы с их клиентурой — лишь бы эта клиентура перестала отдавать деньги вашему конкуренту?

Прием 302. Не знаю

Подходят следующие восклицания.

- Ничего, к сожалению, не подскажу. Не знаю я своих конкурентов.
- Конкуренты? Понимаете, беда в том, что я их просто не знаю. Мы работаем — делаем хорошие, качественные фигастеры, честно .. торгуем, и у меня просто нет времени на мониторинг конкурент-ной среды. ;
- Да, коллеги у меня в этом бизнесе есть. Но можно сказать, что, • никогда не общался. Есть вообще-то такое правило — пей кофе с клиентами. Круг торговцев фигастерами — это, наверное, очень интересная и привлекательная среда, но я никогда не бывал на их тусовках. Не знаю я коллег...

Прием 303. Нет

С искренним удивлением:

— Конкуренты? А нет у меня никаких конкурентов!

Задорно:

— Какие конкуренты? Нет их и не может быть. Где вы еще видели такие изящные и высокотехнологичные фигастеры?

Мрачно:

— Нет. Нет у меня конкурентов. И это — наша беда. Надо бы иметь противников, с которыми можно потягаться...

Сожаляюще:

— Нет. Знал я всех этих парней, они еще в 92-м старались, тянулись за нами, но — не выдержали. Сдались. Кто-то спился. Остальные ушли в производство бурбуляторов.

Прием 304. Отвлекать

Клиент:

— А кто ваши конкуренты?

Продавец:

— Нравятся мне ваши вопросы! Вообще когда клиент спрашивает — это хорошо. Ведь в рутине наших дней, в этом беличьем колесе, в этой адской колеснице Джаггернаута, в этих обрыдлых буднях мы так часто забываем и о важном, и о тех на первый взгляд вроде бы незначительных вещах, которые так разнообразят серые будни. Мне нравится с вами общаться! Хотя что это мы все обо мне да обо мне! Расскажите, как вы узнали о том, что у нас самые лучшие фигастеры? Кстати, а как вы пришли к вашему бизнесу? Не для того ли, чтобы получить возможность пользоваться самыми лучшими фигастерами?

Прием 305. Ошарашить открытостью

Обеспечить предельную настороженность клиента в отношении наших конкурентов можно и вот так:

— Кто наши конкуренты? Ой, я вам сейчас все расскажу. И даже дам адреса! И дам телефон, чтобы вы прямо сейчас договорились о встрече! Да один вон прямо напротив — через улицу! Да, мы нисколько не боимся рассказывать клиентам о конкурентах. Пусть, пусть к ним сходят! Мы даже помогаем конкурентам! Пусть растут и развиваются! А вот этот миленок, который через улицу, если не захочет показать свой товар — так вы настаивайте!

Бывают ситуации, когда существование конкурентов невероятно выгодно. Например, я сам очень люблю работать там, где уже имеют хоть какой-то тренинговый опыт, — это одна из моих личных изюминок и фишек.

Кстати, иногда, не имея конкурентов, есть смысл кого-нибудь из* пограничных бизнесов притянуть за уши и выдавать за своего конкурента!

Прием 306. Рассказать о том, что о вас говорит конкурент

Проиллюстрируем суть этого приема на примере.

Меня спрашивает потенциальный клиент:

— А кто ваши конкуренты?

Если спрашивает, то весьма высока вероятность, что он их в итоге найдет. Ответаем:

— Есть у нас конкурент «А». Он вам о нас скажет, что у нас сума-, сшедшие цены. Есть конкурент «Б». Он вам скажет, что с нами, бывшими геологами, дела лучше не иметь, а тренинг надо заказывать только у психологов. Клиент идет к «А» и слышит там критику наших безумных цен. Потом он идет к «Б» и получает там претензии к геологам! Вы понимаете, куда он в итоге вернется? То-то же!

Дайте возможность клиенту убедиться в вашей честности! К стат обратите внимание, в ответ на его вопрос мы ничего не рассказали: об одном из наших конкурентов. Мы только рассказали о том, что конкуренты обычно рассказывают о нас!

Вам стоит выяснить, что конкурентные фирмы говорят спрашивающим о вас и о вашем продукте. Иногда такие ответы очень строго регламентируются руководством конкурентных компаний.

Попытайтесь однажды под видом клиента или, используя клонов, узнать, что о вас говорят ваши конкуренты! Это полезно.

Прием 307. Мало ли кто продает!

«Вы спрашиваете, кто еще это продает? Да продают многие. Вон уж даже в хлебных магазинах начали фигастерами приторговывать. Д'мы-то этим занимаемся с 1812 года, это наш профиль, но кому еще надо — вот так углубляться в продукт, расширять сервис и стараться сделать и выбор, и использование фигастеров для своих клиентов и безопасным, и приятным!»

Есть и другой вариант: «Сейчас все, кому не лень, пытаются на э! заработать. Обидно, что в наш бизнес приходят те, кто не в состоян

ни подобрать клиенту подходящую модель, ни отговорить от приобретения того, что внешне симпатично, но будет для клиента вредным, неэффективным, дурным».

Прием 308. Обливать грязью

Если В общении с клиентом обливать конкурента грязью, то и сам по локти испачкаешься. Это аксиома, один из постулатов теории продаж. Но разве редко вы как покупатель отдавали деньги тем, кто раз и навсегда избрал для себя именно эту тактику?

Мы не рекомендуем вам этого приема. Существуют и более элегантные, более изящные контрконкурентные подлости.

Прием 309. Разоблачить

Разоблачить то, как конкурент дурачит его, моего потенциального клиента. А лучше — чтобы он это обнаружил сам. Вообще все диверсии предпочтительнее проводить руками, не имеющими отношения к нашему светлому делу.

Хорошо работает на выполнение этой задачи демонстрация того, как поставщик-конкурент «разжирел». Возбудить в человеке зависть гораздо проще, чем любое из других чувств.

Мне известны случаи, когда, всерьез обидевшись, закупщики с огромными потерями уходили к другим поставщикам. За этим явлением стоит всеобщая склонность в разрез с соображениями рентабельности делать выбор в пользу «человеческих отношений». Чаще всего действия, предпринимаемые в направлении очеловечивания отношений, оказываются ключевыми в наиболее громких аферах.

Прием 310. Диверсии

Бывает ли так, что продавец уничтожает то, что было у покупателя, ради своей продажи?

Помните стекольщика, который снабжал рогатками мальчишек своего квартала?

Я не знаю, какой диверсант из вас получится. Но почему не попробовать?

А теперь помогите мне квалифицировать следующий фокус. В ресторане клиент устраивает скандал из-за духоты. Клиент — торговец кондиционерами. Как назвать его поступок? Это — не диверсия?

Особенно не прощают поставщикам случаев, когда из-за заказанного дрянного сырья или сбоя в доставке произошла потеря заказчиком собственной клиентуры.

Прием 311. Дискредитация

Разновидностью диверсии вполне можно считать дискредитацию конкурента. Наиболее чувствительны к таким ударам банки, трастовые и страховые компании.

Особенно эффектно дискредитация работает там, где бизнес завязан на клиентском доверии. Вам важно верить в то, что на излюбленной вами заправочной станции бензин не разбавляют, искусственно поднимая октановое число газOLIном, убивающим карбюраторы и инжекторы?

Вам важно верить, что педагоги в лицее вашего сына являются образцами добродетели?

Вам важно верить в то, что ваш финансовый консультант не связан дружбой с фискальными службами?

Вот и тем, кто сегодня вам предпочитает вашего конкурента, столь же важна вера в качество продукта и порядочность вашего злейшего врага!

Прием 312. Купить конкурента

Мешающий вам бизнес конкурента — это тоже товар. Вы об этом пока не думали?

Прием 313. Купить у конкурента

Если люди берут не у вас, а у ваших конкурентов, может быть, лучше не дергаться, а начать продавать товар конкурента?

Прием 314. Тест-вытеснение

Предложение «Просто протестируйте свой продукт!» выглядит обычно совершенно безобидным. Но когда в ходе тестовой эксплуатации ваш продукт затыкает за пояс все конкурентные, то это уже не безобидная самоотверженность, а сильный коммерческий ход.

Прием 315. Заузить бизнес

Один из традиционных способов уйти от конкуренции — заузить свою рабочую нишу до тех масштабов, в которых у нас конкурентов не будет.

Свой бизнес можно сузить географически — закрепиться на локальной территории. Можно заузить сегмент рынка — попробовать сосредоточиться на узкой клиентской нише. Можно ограничить ассортимент — продавать только то, что нами лучше всего продается.

Можно сделать одновременно все сразу. Внимание! Делюсь своим опытом! Однажды я решил продавать тренинги только в Украине и в европейской части России, сосредоточиться только на теме переговоров и продаж, и — только для торгового персонала, для тех, кто управляет сбытом, и для профессиональных переговорщиков. Результатами доволен!

Прием 316. Слухи

Напомню, что наша задача — научиться приспособливать всевозможный опыт к работе с клиентскими возражениями, а также видеть в далеких примерах близкие ассоциативные и смысловые связи. Так почему бы не взять уроки у советской армейской политпропаганды, в примерах ее применения в Афганистане, в распространении такого мощного инструмента влияния, как слухи? Помните Высоцкого?

«Закаленные во многих заварухах,

Слухи ширятся, не ведая преград, —

Ходят сплетни, что не будет больше слухов абсолютно,

Ходят слухи, будто слухи запретят!»

Прием 317. Последний патрон

Как последний патрон, как реализация принципа «и сам не дам, и конкуренту не дам» — заявите потенциальному клиенту примерно следующее: «Берите у нас — у меня и у моего конкурента — по очереди! Так вы сможете заставить нас предельно жестко конкурировать по ценам и получите максимально выгодные условия! Расшатайте всех своих поставщиков!»

К счастью, ситуации, при которых в бизнесе остается лишь этот «последний патрон», достаточно редки, иначе бы все мы уже работали в минус.

Прием 318. Особый инструментарий конкурентной борьбы

У П. Таранова есть работа под названием «Приемы влияния на людей»¹. С ней продавцу стоит познакомиться отдельно. В этом широчайшем арсенале влияния вы найдете всё — от упрека до заказного убийства. Мы не станем советовать брать на вооружение весь тарановский реестр, но подумайте над многообразием приемов влияния он заставляет.

¹ Таранов П. Приемы влияния на людей. — Симферополь: Таврия, 1995.

Прием 319. Мой любимый прием

Одним из самых ярких и эффективных вариантов ответа на клиентские вопросы о наших конкурентах является прием, который можно было бы назвать так: «Похвалить конкурента так, чтобы он уже не поднялся!»

Технология: выискиваем в продукте или сервисе конкурента такое свойство продукта, которое спрашивающего клиента должно раздражать, и поем этому качеству искренне-восторженную песню.

Если всех уже достала агрессивная реклама нашего конкурента:

— О, у них замечательная фирма. Чего стоит одна реклама!

Если людей раздражает лукавость их тарифов:

— О, это творческие ребята! Это ж надо — так тонко продумать тарифную политику!

Если общеизвестно их жесткое отношение к клиентским претензиям:

— Молодцы! Сильная фирма! Они даже смогли дисциплинировать свою клиентуру!

Пара примеров из собственного опыта.

Клиент:

— Мне нужен тренинг по манипуляциям. Я слышал, что N из Мухоморска тоже этим занимается?

— О, это суперспециалист! Вы знаете, в прошлом году как-то сидели с ним в кабаке. N показывал мне свою знаменитую тетрадку, в которую он записывает все приемы облапошивания из собственных продаж. Он собирается ее издать, дав настоящие имена людей и компаний. И там это у него все с таким юмором записано!

Больше вопросов об N не возникает.

Другой пример. Когда-то, в мои агентские годы, я с полгода провел на телефоне, не вылезая из кресла и занимаясь очень прибыльным, но однообразным передергиванием рекламодателей из газеты «Б» в обществено-политическое городское издание «В». Газета «Б» в тот год только стартовала и, экономя бумагу, давала прайсовые строки своих рекламодателей очень мелко — каким-то четырехпунктовым кеглем. Все мои телефонные спичи были идентичны:

— Здравствуйте! Я хочу переманить ваши рекламные интересы из «Б» в «В»!

Отвечали на то стандартно:

— Нет! Нам там все нравится! ?

— Так мне ведь там тоже все нравится. И я тоже люблю это издание. Очень удобная, структурированная информация. Кстати, я ведь и зво-

ню вам сейчас именно по газете «Б». Я ее даже выписываю. Очень легко и приятно ориентироваться в колоссальном цифровом массиве, четкая рубрикация. Я именно из-за «Б» специально и постоянно держу на столе мощную минералогическую лупу на большом чугунном штативе!

После этого я держал паузу, которую прерывал всегда голос с противоположного конца телефонного провода:

— Ну да, вообще-то у них, действительно, мелкогато. Так, а что там у вас?

Все! Они готовы говорить о моем предложении и уже твердо знают, за что они не любят жадное издание «Б»!

Игра товаром

Прием 320. Расширьте ассортимент

Традиционный и работающий аргумент, который может быть адресован посреднику, — это обыгрывание расширения ассортимента. Не мне вас учить, как этим аргументом пользоваться!

Прием 321. Маневр предложением

Хорошо, если, не теряя контакта, вы можете маневрировать своим предложением и все-таки использовать сложившееся знакомство. Может быть, взять на себя роль консультанта или вместо принтеров предложить расходники.

Понятие «товарные цепочки» может существовать не только как ряд товаров, которые агент на протяжении длительного времени меняет и благодаря этому удерживается на той или иной клиентской группе, но и как спектр товаров, которые вы предлагаете один за другим в случае клиентских отказов. В принципе, можно продумать достаточно безотказный спектр — так, чтобы хоть какую-то покупку у нас сделал каждый. Важно только учесть совместимость предлагаемых продуктов и не пытаться в один ряд втолкнуть оргтехнику, специи, бульдозеры и носки.

Прием 322. Отстройка

«Так оно у вас совсем не такое!» В этой фразе — смысл трюка. Надо потрудиться и доказать, что ваш продукт совершенно отличается от конкурентного продукта, используемого вашим потенциальным клиентом.

По каким параметрам можно провести отстройку? Свойства — мощность, скорость, быстроедействие и т. д. Возможности. Дизайн. Мода. Новизна. Производитель, его репутация и даже национальная принадлежность. Репутация и отношение поставщика. Сервисный комплекс. Скидки и дополнительные прелести поставщика. И так далее.

Прием 323. Под крылом

Иногда путь к перехвату чужого клиента лежит через промежуточный этап, в течение которого вы тихо поставляете товар, совершенно не связанный с вашей конкурентной борьбой.

За время промежуточного этапа можно успеть осмотреться, притереться, углубить отношения. Так с поставок чего «левого» начать путь к полному завоеванию клиента?

Прием 324. Помочь избавиться

«Сдай то, что у тебя есть, и возьми у меня!»

Эта фраза может показаться абсурдной. Но почему не зарабатывать абсурдами?

Продаю автомобильную резину. Мне клиент говорит:

— Жаль, что ты поздно пришел. Я уже купил резину у другого.

Начинаю щупать:

— То есть ты мог бы у меня взять?

— Да мог бы. У тебя дешевле. Но куда я дену то, чем запасаюсь?

— А у кого ты взял?

— У «Него».

— А у «Него» ты еще что-то обычно покупаешь?

— Аккумуляторы.

— А если я с «Ним» договорюсь, что ты ему резину сдашь обратно, а на сумму на 10 % больше возьмешь у него аккумуляторы, согласишься?

— Мне все равно.

Сдаю «Ему» его резину, беру у «Него» на 110 % этой суммы для клиента аккумуляторы (с моими 8 % агентских) и продаю клиенту мою резину... И вас еще удивляет то, как некоторые умудряются продать все что угодно? Надо думать!

Прием 325. Принимаем старье

Купить у клиента его старый принтер ради того, чтобы он купил новый у нас, может быть очень прибыльным делом.

И больше — ни слова по этому пункту!

Прием 326. Подскажу, как избавиться

Это совсем бесплатная и совсем легкая модификация двух предыдущих приемов — просто обещание или реальная помощь клиенту в избавлении от того, чем он пользуется сегодня.

Это вообще-то вполне может быть особым и весьма прибыльным бизнесом — помощь в том, как избавиться. И у нас с вами есть много вещей, за избавление от которых мы вполне могли бы и заплатить.

Прием 327. Обрети свободу!

Хороший мотив! Люди любят иллюзию свободы даже тогда, когда за нее приходится платить явно лишнее.

Если у клиента складывается впечатление, что нынешний поставщик его просто закабалит, это толкает его на поиск альтернатив. И тут главное для нас — оказаться поблизости.

Прием 328. Впрок, про запас

Запас карман не тянет....

Усиление «мотива запаса» можно реализовать запугиванием:

- «потом не будет»;
- «потом подорожает».

Иногда успеха можно добиться, подбрасывая клиенту идеи о том, как можно хранить избыточные запасы. Кстати, их иногда можно хранить и на наших складских площадях. Разумеется, за отдельную плату...

Прием 329. Продать ради своих «расходников»

Если вы торгуете картриджами, то вам выгодно сделать так, чтобы клиент обзавелся соответствующим принтером.

Если вы торгуете газом, то вам выгодно, чтобы клиент отказался от печного отопления.

Если вы торгуете бензином, то вам выгодно пересадить его с обычного на стального коня.

Вывод: вам просто нужно напустить на своего потенциального клиента тех торговцев, которые продадут ему то, что потребует вашего обеспечения «расходниками».

Для чего является «расходником» ваш продукт? Ах, у вас не «расходники», у вас, видите ли, колбасы! Так сделайте так, чтобы его магазин обзавелся колбасным отделом! И не надо больше прикидываться, что универсальные технологии продаж не для вас!

Прием 330. Вынуждающие обстоятельства

Предыдущий прием можно назвать частным случаем общей стратегии, в которой вы таким образом воздействуете на среду обитания своего клиента, что изменившиеся обстоятельства вынуждают его покупать у вас. Но нас сейчас особенно интересуют ситуации, в которых подобные действия помогут преодолеть клиентское сопротивление насыщения.

Почему не подставить ему таких покупателей, которых ему станет стыдно принимать в офисе с его старой мебелью?

Почему не обеспечить ему такой заказ, из-за которого он будет вынужден приобрести у нас новое оборудование?

Почему не втянуть его в компанию, где пользоваться сервисом его сегодняшнего поставщика (одеждой, драгоценностями, автосервисом) считается дурным тоном?

Почему не проявить творчество и не придумать ход, подходящий именно вашему бизнесу?

Подкуп

Прием 331. Прямой запрос условий

А почему бы вам, очутившись в тупике, не задать клиенту-отказнику вопрос в лоб о тех условиях, при которых он сменит закупки у прежнего поставщика на закупки у вас? Так и спросить: «Родной, что я должен сделать для того, чтобы ты стал покупать у меня?»

Разумеется, нет смысла это делать тогда, когда уже само клиентское возражение содержит условия его предательства прежнему поставщику:

- вот если бы ты сбросил цену...
- вот если бы ты изменил условия...
- вот если бы упростил агрегат...
- вот если бы ты взялся также обеспечивать рекламную поддержку...

Стоп! Но если в клиентских речах есть все это, то какое же это сопротивление насыщения? Это или сопротивление цене, или сопротивление техническому решению, или коммерческим условиям, или...; Значит, мы ошиблись в диагнозе!

Прием 332. Дать

К тем аспектам приема «Дать», которые рассматривались выше, добавим пару новых нюансов.

В борьбе с сопротивлением насыщения нам частенько придется бороться не столько за то, чтобы клиент взял некий продукт у нас, а больше за то, чтобы он навсегда избавился от продукта конкурента.

Кроме того, прекращение клиентом работы с прежним поставщиком всегда требует от нас особых усилий. Мы должны за короткое время дать ему все то, что у него было с нашим конкурентом за долгие годы их партнерства. Здесь многому можно научиться у тех, кого брошенные старые жены называют «хищницами» и «разлучницами».

Прием 333. Взятка переговорами

Инструментом подкупа могут быть даже переговоры.

Выше уже был совет приучить клиента к тому, что даже ни к чему его не обязывающие переговоры мы предпочитаем ради него проводить на Канарах, и он очень скоро забудет своего предыдущего поставщика. Теперь добавим очень важный нюанс — самой простой взяткой может быть дотошное соблюдение тех переговорных принципов, которые исповедует ваш визави. Даже на уровне демонстративного подчеркивания!

Прием 334. Клубная взятка

Клуб, созданный вами как продолжение продаж, вовсе не обязан быть клубом ваших клиентов.

Попробуйте пойти дальше! Создайте для своих клиентов клуб их клиентов. Если таким образом вы приложите руку к стимулированию продаж своей потенциальной клиентуры, то у вас не только будут покупать — вас будут просто носить на руках!

Соппротивление эмоционального характера

Описание

В большинстве случаев за этой бедой — явная промашка продавца, точнее ошибка предложения (предложили не то или не так). В отличие от схемы Р. Шнаппауфа мы не станем относить к этому типу сопротивление, обусловленное неподходящим временем, местом или формой предложения, для этого мы введем и опишем сопротивление ситуативного характера. А те удары клиента, которые обусловлены персональными претензиями к продавцу и его подходам к конкретному клиенту, мы выделим в группу персонального сопротивления.

Все ситуации, когда клиент ссылается на некие слухи, в сопротивлении эмоционального характера останутся, и объяснение этому мы с вами найдем. Здесь работают затаенная обида, скрытая враждебность или предубеждения клиента.

В любом случае при подозрении на диагноз «эмоциональное сопротивление» первым делом стоит удостовериться, не завязана ли бурная реакция клиента на несоответствии наших персональных особенностей, качеств, свойств клиентским стереотипам. Этим мы в очередную раз проверяем — действительно ли мы имеем дело с эмоциональным сопротивлением или это все-таки сопротивление, названное нами ко-тактным.

Напоминаем: контактное сопротивление выделено нами в отдельную группу только потому, что используемая классификация возражений является алгоритмической. Только особый набор инструментов щитоводействия заставляет обособить контактное противостояние, по своим проявлениям оно может быть абсолютно идентичным сопротивлению эмоциональному!

Если в работе с контактным сопротивлением мы ставку делаем более на превентивные меры, то здесь основные инструменты слушания снижают температуры купли-продажи.

Наилучший способ в маневре клиентским сопротивлением — подтолкнуть его к отходу от эмоций в сторону сопротивления изменениям.

Чаше всего за эмоциональным перегревом стоят классические темы-конфликтогены. Это проблемы:

- расовые;
- национальные;
- религиозные;
- конфессиональные;
- политические;
- «чужих денег» (чужой успех или неудача);
- идентификации спортивной, хоббийной, клановой.

За бедой, которая идет за невыполнением приема «Нет доказательств!», — максимальное число загубленных продаж. Это заставило нас выделить в особую группу этот единственный, но важнейший принцип!

Примеры

«В любом случае ваши продукты слишком дороги. К тому же ваша фирма не на слуху. Я предпочитаю других поставщиков».

«Вы слишком высокого мнения о себе, это видно даже по условиям договора».

«Вы слишком велики. Мы предпочитаем более скромные и мелкие фирмы. Их сотрудники дадут нам консультацию, учитывая индивидуальные особенности, могут выполнить и особый заказ».

«Вы — региональная фирма. Мы предпочитаем работать с брендами».

«Ваш центральный офис далеко. Мы предпочитаем какую-то региональную фирму».

Прием 335. Нет — доказательствам!

Представьте себе свадьбу.

Гуляет народ, молодым от этого «горько». В общем — весело!

И есть среди гостей разный люд — коммерсанты, педагоги, воры, прокуроры и маринисты. И только один гость — физик-ядерщик. Подумайте, какова вероятность того, что кто-то из гостей подойдет к этому оригиналу с вопросами по нейтринной аннигиляции?

Правильно. Эта вероятность равна нулю.

Но если среди гостей сидит православный батюшка, то между четвертой и восьмой, на бровях, кто-то подойдет и спросит: «Отче, в натуре, скажи — Бог есть? Тока ка-а-анкретна!»

Поэтому будущих батюшек еще в духовной семинарии учат тому, что если тебе приходится иметь дело с человеком пьяным или опьяненным эмоциями, что в принципе одно и то же, лучше скажи: «Сын мой, приходи завтра».

Пытаться что-то доказать человеку, которым владеют эмоции, — это дело для камикадзе!

Известно, что одно из полушарий нашего мозга контролирует эмоции, второе — разум. Когда человека охватывают эмоции, полушарие, контролируемое разумом, просто отключается. То есть у вашего собеседника просто нет инструмента, способного работать с вашей логикой.

Главное при встрече с эмоциональным сопротивлением — не пытаться ничего доказывать на уровне логики.

Наибольшее количество загубленных продаж убито именно ошибкой работы логикой против эмоций!

— Что это вы мне предлагаете?

— Вы знаете, это замечательные фигастеры.

— Да какие они замечательные! Черт знает что!

— Они очень качественные. У нас есть сертификат.

— Да я сам тебе любой сертификат нарисую!

— Нет, но на выставке...

— Что значит «нет»? Я что — не прав? Сопляк, да как ты со мной* разговариваешь!

— Я просто хотел сказать, что на прошлогодней выставке жюри...

— Да все эти ваши жюри — гомики, воры и кэгэбисты!

Пусть не совсем так, но результат столкновения эмоций и логики — это всегда скандальная и триумфальная победа эмоций.

Важное правило — при встрече с эмоциями спрячьте свою логику в футляр ума!

Работать убеждением — нельзя. А что можно?

Охлаждение

Путь к охлаждению клиентских эмоций часто лежит через этап скрыл*; того втягивания потенциального клиента в процесс знакомства, общени^.

Прием 336. На разговор

Можно вызывать клиента на разговор вопросами.

• А почему?

• А за что?

• А почему так вышло?

я

"I

- Почему так СЛОЖИЛОСЬ?
- Не могли бы вы мне объяснить это подробнее?
- Я не очень хорошо понял. Так вы говорите, что...?
- Значит, получается, что...?

Прием 337. Сочувствие

Эмоции клиента заслуживают нашего сочувствия и сопереживания. «Чем лучше всего выразить сопереживание на кладбище?» — печально интересуется у группы бизнес-тренер.

- Молчанием.
- Тихим «Крепитесь...».
- Тихим «Все там будем...» (группа нервно смеется).
- Руку пожать.
- По плечу похлопать.

Я соглашаюсь: «Да, можно и молчать, и сказать что-то тихо, участливо, и прикоснуться. А как нам перенести этот скорбный опыт на практику бизнеса? Ну, по крайней мере, прикосновения нужно отбросить — слишком много в коммерции по-здоровому безразличных людей. Но зато мы можем принять совет Ю. Семенова, вложенный им в уста Штирлица: «Издавайте социальные звуки». Да, наши «хы» и «мннн» могут быть уместны и хороши. Они часто уместнее слов. Так происходит потому, что слова всегда несут ту смысловую нагрузку, которую мы в них вкладываем. А вот «социальные звуки» наш собеседник волен интерпретировать по-своему — так, как это хотел бы услышать».

И, разумеется, иногда нужно просто уйти. Поставить крест на сегодняшнем разговоре. Уйти хотя бы для того, чтобы встреча с нами не ассоциировалась с чем-то дурным.

Вы ведь уже знаете, что среди профессий Деревницкого есть и журналистика. Зимой 87-го я работал корреспондентом маленькой «районки» в Магаданской области. Она называлась... ну, пусть — «Маяк Севера». Зачем нам сегодняшними историями терзать реальную газету, реальный поселок и реальных людей? Однажды нужно было взять интервью у директора местного рыбозавода. Кажется — ко Дню рыбака. В кабинете... ну, пусть — Степана Петровича было как-то горько и мрачно. Мой наметанный взгляд среди бумаг на столе схватил свежий исполнительный лист. Знаете эти бумажечки? Что делать? Разве можно интервьюировать человека? Только пробормотать: «Я как-нибудь в другой раз зайду» — и тихонько задом выйти за дверь.

Зато когда через пару дней я вернулся! Степан Петрович кричал: «Машка! Чаю нам!»

Северный «чай» да на рыбозаводе — это, конечно, с икорочкой, с водкой. Степан Петрович благодарил: «Спасибо тебе, что позавчера не стал мне душу раздергивать!»

Иногда сопереживание может быть лукавым. С двойным дном. Но это уже — элемент антипереговорных технологий. Так, оператору мобильной связи можно пособолезновать: «Ох, а еще обещают этот передел частот».

Импортеру можно подпустить: «Слышали о новых акцизах? Да уж наверняка слышали».

Кстати, что скажет вам в ответ на это партнер, играющий «по-белому»? Наверняка: «Слушай — не трави душу. Не сыпь соль на раны».

А вот профессиональный манипулятор станет доказывать, что ему это совсем не больно, что у него все схвачено и что какой-то там передел частот — это для него вовсе не больная мозоль. То есть коварное сопереживание можно использовать и как проверку — а не играет ли против меня искушенный манипулятор?

Но и «белое» сопереживание — тоже сильный прием.

Прием 338. Джиу-джитсу

Помните — «падающего толкни, нападающего тяни»? Правильно, это принцип джиу-джитсу.

Что нужно атакующему?

Верно! Ему нужно, чтобы его атака нашла противника и чтобы удар попал в цель.

Если атакующий кулак уходит в пустоту или в вату — атака захлебывается. Поэтому жесткая позиция — это наихудшее, чем можно отвечать на жесткий эмоциональный удар.

- Я понимаю, что вы не хотите работать с малоизвестными фирмами.
- Я понимаю, бродячие торговцы всех уже давно достали.
- Я понимаю, Горбачев всех одурачил.

Такие фразы делегируют инициативу, и следующий ход вынужден делать ваш оппонент. В большинстве случаев каждым следующим ходом он подбрасывает нам ценный фактаж, который помогает и понять его состояние, и обыграть дополнительную информацию в своих следующих переговорных ходах.

Логичным продолжением этой техники является метод «ни рыба ни мясо».

Прием 339. Ни рыба ни мясо

Обычно целесообразнее по-настоящему уверенно владеть эффективным методом опровержения возражений, чем знать приблизительно несколько методов и использовать их, не «набив руку». Самый простой, универсальный и эффективный способ ответа на возражения предполагает следующие условия.

Проявите понимание сомнений и колебаний партнера и выразите его на словах.

Рассмотрите проблему под другим углом зрения, приведите новые аргументы, стремясь мягко изменить точку зрения партнера. Создайте условия для того, чтобы он сам признал ошибочность своего мнения и изменил его! Воздерживайтесь от прямых противоречий. Вместо этого давайте толчок проявлению альтернативных мыслей.

Этот очень разумный и способствующий укреплению деловых контактов, а значит и стимулирующий продажу способ ответа на возражения часто ошибочно называют методом «да, но...». Это опасное заблуждение, так как оно не учитывает правила, которое нужно обязательно соблюдать при отражении возражений: избегайте слова-раздражителя «но», поскольку при его использовании у клиента сразу возникает ощущение, что вы ему противоречите.

Возможно, вам будет легче вспомнить об этом правиле, если назвать описываемый прием «ни рыба ни мясо»¹.

Примеры использования приема «ни рыба ни мясо» представлены в табл. 3.

Таблица 3
Примеры использования приема «ни рыба ни мясо»

Клиент	Продавец
Управление процессом слишком сложное!	Я понимаю, что вы заинтересованы в том, чтобы процесс управления был проще. Поэтому именно вам я рекомендую графическую операционную среду вместе с уже известной вашим сотрудникам простой системой управления. Вас интересует это ценное расширение, которое в конечном счете будет полезно вашим клиентам?
Затраты труда на моих сотрудников слишком велики!	Я вас прекрасно понимаю. Вы хотите сократить объем работы своим сотрудникам? (Пауза, позволяющая клиенту ответить.)
Да, точно (наконец нашелся хоть один, кто меня понимает)!	Тогда вы попали в нашу фирму точно по адресу. Вы можете воспользоваться услугами наших опытных специалистов, которые окажут вам всемерное содействие в выполнении этих работ

См.: Шнаппауф Р. Практика продаж. — М.: Интерэксперт, 1998.

Прием 340. Вместо «Да, но...»

Чем потенциально опасен метод «да, но...»?

Этот метод изначально категоричен.

Как утверждал Б. Франклин, следует вообще воздерживаться от прямых возражений на высказанное кем-либо другое мнение и от каких-либо категорических возражений и утверждений со своей стороны. Лучше запретить себе употребление таких слов, содержащих в себе категорические нотки, как «конечно», «несомненно» и т. п., и замените их выражениями: «представляю себе», «предполагаю», «полагаю, что это должно быть так или этак» или «в настоящее время мне это представляется таким образом». Применяйте аргументацию в стиле *дзо-дзю-до*: «Да, и...» Она поворачивает негативную силу возражения в то направление, которое важно для вашей аргументации.

Прием 341. Расширенные комментарии

Если причина эмоционального всплеска неясна, то дополнительная⁴ информация вам нужна как воздух. Ее могут дать те расширенные комментарии, которые вы пытаетесь выбить из клиента.

- А почему вы пришли к такому мнению?
- Что вы имеете в виду, когда говорите?..
- Вы действительно полагаете, что?..

Прием 342. Выслушать

Вот они — основные правила профессионального слушания:

- перестаньте говорить;
- помогите говорящему раскрепоститься;
- покажите говорящему, что вы готовы слушать;
- устраните раздражающие моменты;
- сопереживайте говорящему;
- будьте терпеливы;
- сдерживайте свой характер;
- не допускайте споров и критики;
- задавайте вопросы.

Эта тема настолько емкая и обширная и мне столько раз доводилось¹ об этом писать, что здесь я предпочту сослаться на мою предыдущую книгу «Охота на покупателя», а для тех, кто комфортно чувствует себя в Сети, предложу адрес: <http://www.dere.ru/rassilka/114.html>.

Прием 343. Толерантность

Продемонстрируйте клиенту, что он вправе испытывать антипатии и иметь неблагоприятное мнение. Позвольте ему воспользоваться своим правом дать волю чувствам. Атака свода клиентских прав — худшее, что может предпринять продавец.

Степень толерантности как свойство переговорщика одновременно является показателем степени его профессионализма. Демонстрировать терпимость к позиции оппонента — этому специально учат и этому стоит учиться!

Клиент заявил: «Твой товар — дерьмо!»

Сможете ли вы совладать с собой и спокойно «присоединиться» к его точке зрения? «Да я и сам понимаю, что дерьмо. Вот уже шестой год продаю и все удивляюсь — ну на хрена его люди покупают?»

Прием 344. Описать эмоции

Этот прием описан нами в разделе «Соппротивление цене». Он уместен и здесь.

Получив эмоциональный выпад, можно очень эффектно сыграть, описав те встречные эмоции, которые возникли или якобы возникли у вас в ответ на шаг клиента. Тем самым вы снизите его агрессию и выиграете время: «Прохор Порохович, вот когда вы на меня так закричали, я аж испугался. Ну, думаю, пропал я совсем. И вот сейчас я пытаюсь справиться с этой оторопью и...»

Это можно выполнить и не сразу, а спустя некоторое время, что описано в следующем приеме.

Прием 345. Принятие правил

СЛИШКОМ многие преуспевающие предприниматели привыкают при знакомстве устраивать своеобразную «проверку на вшивость». Часто — даже до обсуждения возможных направлений партнерства. До — потому, что искушенные опытом люди знают: найти, на чем можно сварить общую кашу, — можно всегда. Но это нужно делать только тогда, когда интуиция дала добро — «с этим парнем дело иметь можно».

Однажды мне довелось наблюдать замечательную пикировку двух торговцев, съевших по собаке на переговорном фехтовании. Мой хороший знакомый Роман карьеру инженера-электронщика сменил на карьеру электронщика-предпринимателя почти сразу после «перестройки». С тех пор благополучно сидел на конверсионно-околооборонной тематике.

Вы ведь помните, как работала советская оборонка? Связями комплекса проросли все республики... И вот после развала Союза хорошая игра на старых ниточках, но теперь уже не в гонке вооружений, а на разоружении кормила многих умных людей.

Однажды Роман позвонил и попросил:

— Выручай. Мои все в разгоне — кто в командировках, кто в отпусках... А у меня встреча с замминистра обороны (он назвал одну из бывших азиатских республик Союза). Но одному туда идти нельзя. Понимаешь, Восток — дело тонкое. Нужна свита. Составишь компанию?

— Без проблем.

На следующий день мы вместе стояли под их азиатским посольством. Минута в минуту — выехал черный лимузин. Очень длинный. Такой длинный, что мимо нас он ехал очень долго. Не доехав, остановился. Одно из окон тонированного стекла оказалось напротив Романа. И приспустилось. Чуть-чуть. На два пальца. И там блеснули два уголька. Мы могли ждать того, что из недр лимузина к нам кто-то выйдет, но услышали только неожиданно бодрый голос: «Мы рассмотрели ваши предложения. Мы с ними согласны. Мы будем с вами работать. И первым шагом нашей доброй воли во имя нашего сотрудничества будет уже завтрашняя поставка вам 10 вагонов нашей поваренной соли».

Вы не ослышались. И это не опечатка. После изучения коммерческого предложения одной переговорной стороны о сотрудничестве в производстве чипов и каких-то электронных микросхем вторая переговорная сторона с энтузиазмом известила о том, что откликнется на предложение немедленной поставкой соленой прорвы...

Я думал, что Роман хоть как-то выразит свое удивление. Но это был невероятно язвительный и в общем-то веселый человек, который не смог сдержать своего характера. Но вместо злой шутки по поводу партнерского шага он поддержал игру: «Мы благодарим вас. Мы рады, что наши предложения находят ваши и поддержку, и немедленный отклик. И потому уже завтра же мы с удовольствием ответим на проявленную вами добрую волю немедленной отправкой вам 10 вагонов украинского чернозема».

Угольки за тонированным стеклом мигнули.

Чего мог ждать я? После сказанного из-за стекла и услышанного в ответ от Романа я ждал уже лишь одного — что стекло сейчас поднимется на те два пальца, на которые оно только что приспустилось, лимузин тронется и медленно и длинно уедет. Но этого не произошло.

И хотя стекло действительно поднялось и скрыло за собой угольный блеск восточных глаз, лимузин не уехал.

Открылась дверь. Вышел не слишком рослый, но очень плотный крепыш в богатых погонах. Он улыбался нам и особенно Роману. Он пожал ему руку и сделал приглашающий жест: «Я буду рад пообщаться с вами подробнее в более уютной обстановке», — и препроводил нас в посольство.

Так что это было? Та самая проверка на вшивость? Я полагаю, что это действительно была проверка — а как будущий партнер умеет держать удар? а не сорвется ли? а не впадет ли в истерику? И когда был получен положительный результат, продолжение разговора оказалось возможным.

Зачем, для чего это было предпринято?

Ну-у-у, во-первых, Восток, действительно, дело тонкое.

А во-вторых... Разве не важнее информация, полученная обоими партнерами в такой переговорной увертюре, чем та, которая могла быть получена при старте по схеме «как надо»?..

Прием 346. Тормоз человечности

ЕСЛИ клиент эмоционально и жестко реагирует на наше предложение, это еще не значит, что его агрессия адресована вам. Иногда выручает возможность привнести в контакт и собственный характер.

Действительно, стоит нам почувствовать нечто нечеловеческое, как мы стремимся бежать от продавца. Стоит ему зацепить нас хоть какой-то «человечинкой», мы таем и тянемся к нему. Впервые я до этого додумался в 1992 году.

Тогда я работал вольным рекламным агентом — на «Посредник», «Комсомолку», другие издания. В работу втянулся, но смириться с коренным изменением судьбы еще не успел. И каждую пятницу, чтобы компенсировать понесенные душевные траты, грузил в багажник рюкзак, веревки, котелок и уезжал на скалы в Денешы. Тянуло не столько полазить, сколько просто оторваться от новой жизни и полечиться суррогатом старой.

И однажды, когда я уже загрузил «шестерку», когда уже был в выгоревшей брезентовой паре и в растоптанных вибрамах, меня буквально на пороге квартиры остановил звонок клиента: «Александр Анатольевич, к нам нагрянула налоговая, срочно нужны акты выполненных работ по всем нашим заказам. Можете привезти?»

Ну что было делать? Переодеваться и снова (вечером пятницы!) вписываться в костюм да повязывать галстук — одна мысль об этом была невыносимой. И я рискнул отправиться к своему старому заказчику без фрака. То есть — в той самой брезентовой паре, на левом колене которой был хорошо заметный след от борща, на правом — машинное масло, левый рукав пригорел у костра, а правый был просто малость оборван.

Вы догадываетесь, что охрана позволила мне пройти не сразу, а лишь после утомительной процедуры опознания, а клиент и вся его свита от потрясения забыли даже о неприятностях, принесенных налоговым инспектором: «Анатолич, это вы? Да как же вас кроме работы и сочинительства хватает еще и на такой веселый отдых?»

После этого случая «каждую пятницу, лишь солнце закатится» я перед выездом из города стал заезжать к кому-нибудь из старых или даже еще несостоявшихся клиентов и приглашал на скалы или в леса. Это было невероятно эффективно для сближения!

Прием 347. Восторженное возвращение

Если вы потерпели фиаско и были вынуждены бежать с поля боя, это не значит, что у вас больше нет повода вернуться. Возможно, наилучшим поводом может быть именно случившееся поражение. Мы можем спустя неделю вернуться в его кабинет: «Ох и выдрали ж вы меня в прошлый раз, Адольф Виссарионович!»

Как вы понимаете, такой ход становится своеобразным подмазыванием. Разве столь редки в сегодняшнем мире бизнеса такие фигуры, которые за признание их диктаторских талантов готовы заплатить по особым тарифам?

Подобные повторные визиты хорошо сочетать с открытыми или завуалированными «консультациями». То есть у подмазанных диктаторов надо просить совета. И если в дальнейшем вы многократно повторяете слова благодарности за преподанные уроки, вас будут выгодно отличать от всех прочих поставщиков. Чему будет учить вас такой Адольф Виссарионович — не имеет значения: манерам, азам экономики, личным продажам или тому, как «восторженно возвращаться».

Прием 348. Дрейф в «изменения»

Очень редка, но вполне реальна вероятность трансформации эмоционального сопротивления в сопротивление изменениям.

Легче всего удаются такие шаги после того, как с помощью разрыва шаблонов или какого-то эффективного стоппера мы сможем заставить клиента успокоиться и обратиться в слух. Поэтому стоит «маршрут - но» воспринимать и саму схему этого приема: шок плюс перевод оппонента в иной вид сопротивления.

Присоединение

Если «мы с тобой одной крови», то почва уходит из-под ног мистера Конфликта. На обнаружение или фальсификацию чувства общности направлены приемы группы «Присоединение».

Прием 349. Демонстрация понимания

Попытки понять клиентские эмоции иногда приводят к коренному изменению стиля продаж.

Если мы так потрудились, что ухитрились понять эмоции нашего собеседника, то такой труд не должен пропасть — мы должны продемонстрировать состоявшееся понимание.

Если мы не смогли понять клиента, то при наличии элементарных актерских навыков стоит хотя бы сделать вид, что понимаем. При отсутствии элементарных актерских навыков в продажах делать нечего.

Прием 350. Да!

Всеми силами ищем повод в ответ на какой-либо из высказанных клиентом тезисов громогласно воскликнуть: «Да!»

Попытайтесь подтвердить хоть какие-то его слова.

- Да, такое мнение мне уже приходилось слышать...
- Да, как-то раз другой клиент говорил мне что-то подобное...
- Да, я вот тоже — как вы! — люблю метать в назойливых коммивояжеров свое пресс-папье!

Вообще-то существуют всего две техники общения — еврейская и грузинская.

В соответствии с еврейской техникой к партнеру обращаются обреченно: «Что — нет?»

Согласно грузинской жизнеутверждающе заявляют: «Слушай, да?» Давайте учиться продажам и общению у грузин! Пусть не всегда хватит ума найти, как можно заявить «Да!». Но стоит, по крайней мере, не говорить, что клиент не прав. Сказать, что не прав — это грубо толк-

нужно к конфронтации. Сказать, что прав — дать возможность двум полям интересов получить большую общую область, увеличить зону совпадения, пересечения интересов.

Каждое наше «вы правы» — шаг к произнесению нами обоими (пусть даже беззвучно) той самой нужной фразы: «Мы с тобой одной крови — ты и я!»

И здесь уместно сказать о том, как часто покупатель выговаривает «вы не правы», даже не подозревая об этом. Я имею в виду тот кошмарный оборот «Да, но...», который зачем-то рекомендуют коммерсантам консультанты-психологи. Они называют этот ход «сильным приемом». Да, *но* этот сильный прием хорош для работы с поставщиками, но ни в коем случае не с клиентами!

Вспомните свои ощущения, когда прием «да, но...» используют против вас.

Вот вы сказали:

— А ведь минеральная вода у вас — ой, дорогая!

И продавец сказал:

- Да.

Что в этот миг рождается в вас? Скорее всего: «О, брат, так мы ведь с тобой мыслим-то одинаково! Мы с тобой одной крови — ты и я!»

Но тут звучит продолжение:

- Но...

Это летит подножка. И парень с лукавым блеском в глазах объясняет нам: «На первый взгляд это — "да", но если включить мозги, которых тебе явно недостает, то оно тут выйдет "нет"!»

Какой-то это гаденький, подлый прием. Вы ведь в общем-то хотели отдать этому мальчику свои деньги. Что сделаете вы в ответ? Как минимум — учтете, что мальчик способен на пакости. А скорее всего, заметите, что он от этих пакостей просто получает удовольствие. Так зачем у него покупать?

Если бы я решил за что-нибудь штрафовать своих продавцов, первым в списке наказуемых деяний стояло бы произнесение этого самого «да, но...».

Да, это плохая, мерзкая техника, *но*, к сожалению, от нее довольно трудно избавиться. В качестве первого шага к расставанию с ней я могу посоветовать на первых порах хотя бы просто заменять «но» на «а», «и», «а еще», «и еще». Благодаря такой замене получается, что продавец будто бы лишь продолжил мысль покупателя. Он «оседлал» его

тезис. Он его лишь развил. Поэтому здесь не только отсутствует конфронтация и больше доверия именно продленному тезису, но мы внешними средствами — задним числом — вкладываем в уста клиента совершенно новую мысль. Мы как бы просто расшифровали то, что пока было закодировано, мы будто бы просто озвучили то, что пока беззвучно, но уже было сказано нашим клиентом.

Прием 351. Подтверждение-присоединение

Проявите солидарность не только на уровне «Да!-согласия», но и на концептуальном уровне. Обоснуйте свою точку зрения в соответствии с позицией партнера.

Если, по данным предварительной коммерческой разведки, вам известны какие-то особые черты партнера, то для профилактики возражений эмоционального характера предложения клиенту разумно строить с учетом его «глюков». В качестве иллюстрации позднее в приеме «Анонсируем» раздела «Если "Не надо"» приведен пример такой подготовки к ожидаемым «глюкам» клиента. Но вообще-то каждый из нас еще по студенческим временам помнит эффективность ответа на экзаменационные вопросы с использованием словечек и терминологии, специфичных именно для данного профессора-экзакутора.

Прием 352. Показать общность интересов

Среди символов, совершенно чуждых отечественному бизнесу, но широко используемых за рубежом, есть знак переговоров — два пересекающихся кольца. У нас это — символ брака. Тоже в общем-то бесконечные переговоры. Этот символ, нарисованный на табличке с веревочкой, вывешивают на дверную ручку конференц-зала, объявляя: «Не мешать! Идут переговоры».

Знак обозначает поля интересов участвующих в переговорах сторон и их частичное совпадение, которое определяется в ходе беседы и используется при поиске направлений сотрудничества. Хорошо, когда такое пересечение интересов есть. Но что делать, если поля интересов не пересекаются? Нужно искать пути реального или фиктивного сближения интересов. Есть два пути.

Первый — подтягивание поля интересов оппонента к полю собственных интересов.

Второй — сыгранное и действительное смещение собственных интересов. Действительное смещение собственных интересов обретает

смысл, если имеется в виду не ваша игра против себя, а возможность получить выгоду, пусть и не в намеченном, а в обнаруженном при анализе интересов оппонента направлении.

Разумеется, в отдельных ситуациях зона совпадения интересов может оказаться недостижимой, даже если приложены максимальные усилия по смещению интересов. Кажется, что при таком раскладе невозможен и сам контакт. Как в ситуации — «Я тебе про птичку, а ты мне про пальто»...

Когда на стадии установления контакта невозможно выявить общие интересы, когда не помогает и их трансформация, иногда выручает принцип «проекции интересов» на некую удаленную ось.

Что такое эта ось? Осью может быть тема, выходящая далеко за переговорное поле. Это может быть общее хобби, что-то общее в биографии, общие знакомые, генетические или географические корни, сходные убеждения, религиозные взгляды, политические убеждения и т. д.

Работая на стадии установления контакта, мы постоянно ищем все новые оси, на которые в тупиковых ситуациях можно спроецировать переговоры для спасения будущей сделки.

Прием 353. Канализирование агрессии

Хотите с кем-то дружить — найдите общего врага.

Если агрессия направлена против вас, попытайтесь направить ее на кого-то третьего. Очень важное предостережение: ни в коем случае не пытайтесь это делать в оправдательных интонациях! Ваши пассажи, переводящие стрелки, должны быть столь же эмоциональны и агрессивны, как и критика клиента, которая была направлена в ваш адрес.

На кого можно «перевести стрелки»? На власть. На теневую власть. На американцев. На эпоху. На общего конкурента. На общего клиента. На погоду. На дороговизну водки. На доллар с его пляшущим курсом. На...

Короче: объектов предостаточно!

Провокации

Верно говорят: «Провокация — это мать революции».

Сильнейший, но, как и роуль, весьма скользкий инструмент. Будьте с ним осторожны!

Прием 354. Снимите крышку со скороварки

«Снимите крышку со скороварки клиента, но сначала осторожно откройте ее вентиль и выпустите пар», — советовал Р. Шнаппауф. И с предостережением о клапане он был прав — мы должны выпустить пар, а не то просто ошпаримся!

Следите, чтобы клиент поведал вам все свои сомнения и подозрения. Только после этого он способен воспринимать рациональные и доказательные доводы.

Прием 355. Шок

Если говорить о пределах терпения, мне сразу вспоминается одна из недавних продаж. Это клиент, которого я до сих пор — за глаза, про себя — называю Гадюкой.

Переговоры с Гадюкой мы вели около двух лет. С интервалом в полтора-два месяца мы перезванивались или встречались. Предметом обсуждения было обучение его торгового персонала. Каждая наша встреча завершалась тем, что господин Гадюка глубокомысленно чесал затылок и мучительно выдавливал из себя: «Интересно, конечно... Но мне надо бы подумать» или «Интересно, конечно... Но мне нужно пообщаться».

И вот однажды, собираясь на очередную встречу с Гадюкой, я сказал сам себе: «Если мы снова закончим отсрочкой — мне дальше нерентабельно работать с ним. И нужно спокойно поставить точку». Но одно дело — сказать, другое — сделать. Не получилось у меня спокойно. И когда прозвучало очередное «но мне надо подумать», я сорвался — позабыл даже то, на каком языке шел разговор и зло выпалил:

— Да шо ж ти крутишься, як та гадюка тд вилами!

Конечно, Гадюка имел от этого шок. Но секунд через пятнадцать он тряхнул бильярдным шаром головы, глаза его загорелись, и он восторженно спросил:

— Как вы сказали?

— Да ладно, — говорю. — Я просто не сдержался. Давайте забудем.

— Нет-нет! — выдохнул он. — Вы так хорошо сказали! Ай в самом деле — сколько мы с вами ведем весь этот разговор?

— Сколько... — без исходного энтузиазма проворчал я. — Да уже почти два года...

Гадюка даже стукнул по столу кулачком:

— Так ведь пора же наконец что-то решить!

Еще бы... Конечно — пора. И в ближайшие две недели мы не только обо всем договорились, но сквозь мои жернова прошли три группы его продавцов.

Я уверен — если бы не тот мой срыв, переговоры тянулись бы до сих пор и еще очень долго.

Но такие выходы если не невозможно, то по крайней мере очень трудно планировать. И трудно прогнозировать возможный от этого эффект..

Прием 356. Провокация

Иллюстрировать этот прием лучше всего на примере.

По телефону я как рекламный агент получил подтверждение интереса некой фирмы к рекламным площадям нашего издания. Приезжаю и получаю совершенно неожиданное:

— А нам никакая реклама не нужна!

Тихо справившись с внутренней-Шпышкой злости, понимающе кивая, тихо говорю:

— Ну и правильно. А зачем вам? Вон какие дорожные торговые площади арендуете. Сейлзов вон каких выкормили — у, сытые какие стоят, морды лоснятся! Товарами тоже позатарились. И еще на рекламу тратиться? Не надо! Ну и пусть никто в этот магазин, к этим сейлзам за этими товарами не ходит!

Из клиента сочится:

— Ну ты! Ты не очень-то! Так что там вы хотели нам предложить?

И потихоньку пошел разговор, потек нормальный торг...

Против слухов

Работа с порочащими слухами и дезинформацией — особая область военной и политической информационной работы. И если у читателя к этому особый интерес, то стоит поучиться.

Прием 357. Нейтрализация информатора

Разоблачение информатора ни в коем случае нельзя проводить в лоб. Если клиент ссылается на какие-то порочащие вас сведения, следовательно, источнику этой информации он доверяет больше, чем вам.

Как можно нейтрализовать источник негативной информации?

Возможна дискредитация: компетенции («да разве он настолько квалифицирован, чтобы об этом судить?»); мотивации («да ему просто выгодно, чтобы вы так думали...»).

Прием 358. Работа с дезинформацией

Вне зависимости от того, соглашается ли клиент на совместную с нами проверку источника слухов, работа со слухами сводится к следующим шагам¹.

Проверяем, не использовал ли информатор нашего клиента:

- прямое сокрытие фактов;
- тенденциозный подбор данных;
- нарушение логических и временных связей между событиями;
- подача правды в таком контексте (с добавлением ложного факта или намека), чтобы она воспринималась как ложь;
- изложение важнейших данных на ярком фоне отвлекающих внимание сведений;
- смешивание разнородных мнений и фактов;
- сообщение информации такими словами, которые можно толковать по-разному;
- отсутствие упоминаний о ключевых деталях.

Проверяем возможность неумышленного искажения фактов. Искажения, возникающие в процессе ретрансляции исходных данных, чаще всего происходят из-за:

- передачи только части сообщения;
- пересказа, услышанного своими словами («испорченный телефон»);
- пропуска фактов через призму субъективно-личностных отношений.

Для успешности борьбы с вероятной дезинформацией следует:

- различать факты и мнения;
- понимать, способен ли информатор по своему положению иметь доступ к сообщаемым фактам;
- учитывать субъективные характеристики (самолюбие, склонность к фантазированию и т. п.) источника и его предполагаемое отношение к выдаваемому сообщению;
- применять дублирующие каналы информации;

¹ См.: Ронин Р. Своя разведка: способы вербовки агентуры, методы проникновения в психику, форсированное воздействие на личность, технические средства скрытого наблюдения и съема информации: Практическое пособие. - Минск.: Харвест, 1998. - С. 58-59.

- исключать все лишние промежуточные звенья;
- помнить, что особенно легко воспринимается та дезинформация, которую вы предполагаете или желаете услышать.

В любом случае следует позаботиться, чтобы:

- перед всеми этими шагами увести клиента с поля эмоций и обеспечить ему состояние, в котором он может адекватно воспринимать логические рассуждения;
- облегчить участие клиента в этой аналитической работе;
- исключить рикошет — обеспечить ему «сохранение лица» в случае обнаружения лживости информатора.

Прием 359. Плюсовые слухи

Каждый из ваших клиентов в глубине души имеет свойственную для постсоветского социума склонность расценивать обнаружение порочащих слухов как доказательство позитивности объекта дискредитации.

Подобная установка усугубляется знаниями наших клиентов о том, сколь сложные и изощренные грязные технологии используются в современной конкурентной борьбе. Тем более все упрощается, если первоисточником служат заявления масс-медиа. На это работает устойчивый стереотип восприятия журналистики как одной из наиболее продажных профессий.

Существование таких стереотипов открывает для продавца особые возможности для нейтрализации эмоционального сопротивления, связанного со слухами. Для этого нужно только многозначительно напомнить клиенту все то, что он и так знает о мире бизнеса, о средстве массовой информации, о сегодняшнем дне...

Прочее

Прием 360. Проверка корней

Выясните, имеют ли антипатии, обиды и предубеждения клиента под собой реальную почву: «Насколько я понимаю, вы убедились в этом на своем печальном опыте...» или «Да, Фаддей Климентьевич, наверное, к такому мнению можно было прийти только после того, как вы успели с таким товаром намучиться...»

Принципиально важно убедиться — не доверившись ли слухам ваш клиент протестует против приобретения? Во-первых, если не по слу-

хам, это уже сопротивление негативного опыта. Во-вторых, даже если по слухам, может быть, и не надо доказывать, что плох товар, а стоит подвести к мысли о ненадежности информатора.

Прием 361. Карта возражений

«Вы знаете, сейчас в Европе и в лучших домах Филадельфии возобновили старинную моду — разливать чай через ситечко. Необычайно эффектно и очень элегантно...»

Вспомнили источник? Но мы не об этом. Сейчас в Европе, в ее магазинах возобновили старинную моду — выдавать продавцам-новичкам уже готовую картотеку стандартных возражений клиентов. Что это такое?

Сколько можно встретить стандартных возражений? Ну — дюжину. Ну — две. Работая несколько лет, вы можете интуитивно находить наилучшую схему реагирования на то или иное возражение — ведь с каждым из них вы встречались сотни раз.

Карточки возражений — размером с игральные карты. На одной стороне — «Слишком дорого», «Мне это не надо», «Нужен иной фасон», короче — типичные возражения. А на другой стороне — наилучшие варианты ответов. Как этим пользоваться?

Представьте — у прилавка некий господин произносит:

— Слишком дорого.

Продавец восклицает:

— Секундочку! — и одновременно шарит в колоде своих карт. Найдя нужную (со словами «Слишком дорого»), он ее переворачивает и вслух читает клиенту:

— Да, дорого и еще очень качественно!

Нелепо, да? Значит, карточки скорее всего не для этого. Но для чего?

А для продолжения работы и после окончания рабочего дня!

Это крест продавца — думать о работе и в нерабочее время. Где еще появится более приятная возможность дополнить чужие карточки своими наилучшими ответами?

Но в идеале это должна быть не картотека, а именно карта. Карта, на которой, выражаясь языком математиков, будет отражена некая графическая структура.

Вы вошли в кабинет клиента и произнесли:

— Здравствуйте!

Ответом может быть:

- фраза «Здравствуйте!»;
- фраза «До свидания!»;

- молчание;
- клиент вскакивает и убегает.

Если скажут «Здравствуйте!», вы можете:

- сказать «Я вам сейчас втюхаю...»;
- спросить «Как вам сегодняшняя погода?» и т. д.

Такое «дерево» возможных поведенческих ходов есть смысл хотя бы однажды попытаться построить не устно, а на бумаге. Ни в коем случае не для разработки какого-нибудь сценария продаж, а для того, чтобы можно было увидеть с нового ракурса привычную систему развития диалога, чтобы нащупать тупиковые ветви и поработать над «белыми пятнами».

Прием 362. Принцип Хемингуэя

Этот прием мы описали в «Сопротивлении насыщения». В работе с эмоциональными ситуациями он тоже уместен.

«Побежденные должны ждать. Как семена...» Просто ждать. Высока вероятность того, что вы попали под горячую руку. И завтра этот хам снова превратится в нормального человека. И ему даже будет стыдно за сегодняшнее. И он постарается как-то загладить свою некрасивую выходку.

Или надо ждать чуть дольше. Вполне возможно, что этого типа, который просто не способен разговаривать сдержанно, выкинут на улицу уже через полгода — когда он испортит для своей фирмы несколько дел, более важных, чем переговоры с вами.

Прием 363. Подготовка ожидания

Если «выпускание пара» лишь укрепляет отрицательное мнение клиента о вас и вашем продукте, добиться победы невозможно.

Нужно ждать, уповая на изменения. Это произойдет скорее, если вы не допустили конфронтации, если сопереживали ему. Вполне можно предпринять красивые и важные действия, направленные на то, чтобы при будущих контактах о вас вспоминали с теплотой.

Так как вам лучше обставить расставание с этим «агрессором»?

Прием 364. Подбор условий и стиля

В некоторых особо сложных случаях эмоциональная реакция клиента может быть завязана лишь на его подсознательные установки, регламентирующие неизбежность эмоционального всплеска. Что это значит? Все станет понятным после знакомства с простейшей моделью.

Вы наверняка согласитесь, что есть люди, которые с предельным негативом реагируют на:

- предложения уличных продавцов;
- неоговоренные визиты;
- предложения без значимых рекомендательных и т. д.

Для обнаружения у клиента таких особенностей необходим комплекс приемов, описанных в разделе «Контактное сопротивление». Ну а затем нужна такая организация контакта, при которой мы будем бороться уже не с эмоциями.

Соппротивление негативного опыта

Описание

К этой группе возражений отнесены подходы, которых Р. Шнаппауф не предусмотрел. Более того, в реестр исследуемых возражений включена совершенно новая категория. Фальш-негативом назовем отказ от приобретения нашего продукта в связи с тем, что клиент для себя ставит знак равенства между нами и тем, кто его раньше подвел.

Новым будет и инструментарий противодействия. За соппротивлением этого типа практически всегда (кроме фальш-негатива) стоит либо наша ошибка прежних отношений, либо в случае фальш-негатива — ошибка предложения, означающая, что мы не учли прежнего печального опыта.

Наилучшее направление для дрейфа — вместе с клиентом устремиться в зону соппротивления изменениям. За этими возражениями стоят:

- наша вина перед клиентом в прошлых сделках или наших поступках;
- вина других представителей нашего бизнеса, которых клиент воспринимает как равных нам;
- очень часто при этом в прошлом — обращения клиента к нам с рекламациями по поводу купленных прежде продуктов, жалобы, высказанные или невысказанные претензии, скандалы.

Примеры

«С вами невозможно работать согласованно».
«Вы не сдержали обещания».
«Вы предоставляете услуги с задержкой».
«Вы выставили неправильный счет».
«Вы поставили нам не то, что мы заказывали».

Техника ПЭФРИК

Р. Шнаппауф считал недопустимой следующую реакцию продавца на соппротивление негативного опыта клиента — если продавец:

- защищает фирму;
- оправдывается;
- говорит, что он ни при чем;
- объясняет причину;
- подвергает сомнению;
- указывает на промахи самого клиента;
- спрашивает об основаниях для таких выводов;
- просит дать подробности — что произошло, как и почему;
- просит сформулировать требования.

Рассмотрим следующую технологию. Задумаемся: если клиент жалуется, то не являются ли его слова повторением того, что он нам уже высказывал, когда мы его подвели? Или — повторением того, что он мог бы нам тогда высказать, но решил не «марать руки»? Это одно и то же. Значит, мы можем взять на вооружение и в этом случае то же самое, чем пользовались, принимая претензии.

Работая с соппротивлением негативного опыта, вы можете использовать все эффективные приемы противодействия конфликтанту. Лучше всего шаги противодействия выполнять в строго регламентированной последовательности, описанной техникой ПЭФРИК. Это стоит попробовать.

Прием 365. Прием Власовой

Эта техника рекомендована гениальным российским бизнес-тренером Н. Власовой. Суть техники сводится к следующим шагам.

1. Проявить понимание.
2. Эхо — отразить понимание.
3. Факты отделить от мнений.
4. Рефрейминг.
5. Извинения.
6. Конструктивное предложение.

По начальным буквам этих шагов получилось веселое название ПЭФРИК, шаги которого мы вполне обоснованно опишем как отдельные приемы.

Прием 366. Проявить понимание

Это чуть ли не самое трудное в человеческом общении, тем более в отношениях продавца и покупателя, разделенных непреодолимым водоразделом цены.

Проявить симпатию, вчувствоваться в другого, влезть в его шкуру, представить себе ощущения, чтобы с полным правом суметь хотя бы не вслух, а про себя произнести: «Вообще-то я тебя понимаю».

Что для клиента обиднее всего? Потеря денег или времени? Его оскорбил наш бесчестный поступок или то, что он не успел поступить точно так же по отношению к вам? Он «жаждет крови» или подходит к проблеме с точки зрения рентабельности?

Сам «труд понимания» клиенту обычно заметен и обычно вознаграждается. Конечно, допустимо раскрыть карты, открыто заявив: «Я хочу вас понять. Пожалуйста, объясните...»

Прием 367. Эхо-отражение

Понять клиента мало. Наше понимание стоит выразить — дать клиенту послушать наше эхо, отражение наших чувств. Вспомните самого себя в роли конфликтанта.

Прежде чем предъявить клиенту претензии, мы «становимся в стойку». Все равно — является она боксерской или это стойка уличного хулигана, мы загодя готовимся применить один из конфликтных шаблонов. Мы так поступаем потому, что знаем — за продавцом «не заржавеет», и ответная плюха тотчас полетит в нашу голову в виде сдачи.

Представьте, что в ответ на подготовленную агрессию клиент получает понимающие и сочувствующие ответы продавца:

- ах, как досадно...
- я понимаю вас — так обидно...
- я представляю, как бы на вашем месте огорчился я...

Лучшего разрыва агрессивных шаблонов и не придумать. Теперь конфликтант на ходу вынужден искать новые модели, подключать новые поведенческие стереотипы. Результат — благодаря такому перехвату инициативы продавец по очкам уже выигрывает!

Прием 368. Факты отделить от мнений

Это самый длительный и самый трудоемкий этап. И здесь ни в коем случае нельзя испортить дело спешкой и категоризмом.

Факты, проходя через призму индивидуальности, преломляются, искажаются, трансформируются. Работать на основе искаженных фактов невозможно, но отделять для клиента истинные факты от сложившихся у него мнений нужно очень ласково.

На этом этапе предельно желательно задействовать «принцип мафии», т. е. коварно втянуть клиента в размышления и сделать так, чтобы представление о реальных фактах сложилось у него из начальных мнений с нашим помощью, но при иллюзии ее отсутствия:

— Безобразие! В инструкции на эту пилу написано, что с ее помощью можно напилить за час 40 кубов дров! А я едва с 10 кубами справился!

— Давайте попробуем вместе. Сейчас заправим ее бензином...

— Хо! Так она что — с моторчиком?

Прием 369. Рефрейминг

«Фрейм» — кадр, рама. Провести рефрейминг означает вправить старую картину в новую раму или в старую раму вставить новую картину. Мы всегда можем кардинально смягчить обвинения клиента, если умудримся их мягко перефразировать.

— Вы мошенники!

— В каком смысле?

— Вы напутали окончательную сумму заказа! — продолжает кричать клиент, не замечая, что мы заставили его собственными устами значительно смягчить обвинение.

Доведем это смягчение до конца: «То есть получается, вы обнаружили, что мы при расчетах допустили механическую ошибку».

«Мошенники» или «механическая ошибка» — разница предельно очевидна!

Прием 370. Извинения

Мы знаем, что клиент не всегда прав, но...

Если человек готовился к конфликту, он изначально настроился на то, что должен получить сатисфакцию. И он должен ее получить, независимо от того, виновны мы или нет.

Не надо брать на себя чужую вину, но стоит поискать повод для принесения клиенту хоть каких-то извинений.

- Вы уж простите, что приходится разговаривать стоя...
- Вы уж простите, что такое холодное лето...
- Вы уж простите, что я прошу прощения...

Пусть вы ничего клиенту больше не дадите, но ему физиологически необходимо хоть какое-то удовлетворение от принесенных ему извинений.

Как рассказывал один мой знакомый, он предпочитает огорошить клиента тем, что ребром ладони рубит самого себя под затылок и кричит: «Каюсь! Секи!»

Говорит — срабатывает.

Прием 371. Конструктивное предложение

У ваших будущих взаимоотношений с клиентом должен быть какой-то завтрашний день. Поэтому завершить работу в ПЭФРИК-стиле стоит неким конструктивным предложением, содержащим вариант выхода из конфликта, ваш завтрашний день и продолжение партнерства.

При поисках этого конструктивного предложения очень важно учесть рассмотренные выше «принцип мафии» и «правило проходных пешек»!

Спектакли

Прием 372. Служба защиты прав потребителей

В одном из коммерческих городков, где магазины-кафе-салоны-ателье одной крупной фирмы занимали несколько кварталов города, где были даже свои дорожные знаки и регулировщики, я, гуляя в перерывах тренинга по улицам, в стене одного из одноэтажных магазинов увидел дверь с очень интересной табличкой: «Служба защиты прав потребителей».

Спрашиваю у руководства:

— Неужели эти фискалы свили свое гнездо прямо тут — на территории вашего торгового комплекса?

— Да нет, — говорят. — Там сидят наши...

— Как?

А вот так! Вот такую хитрую они сделали находку! В специальном помещении под этой приглашающей вывеской посажены две радушные тетеньки, на которых выгружаются все, кого обидели в сети этих коммерческих заведений.

— Они туда летят как мухи на мед! Наши плакальщицы все выслушивают, все демонстративно записывают — факты, имена, претензии. И клянутся беспощадно разобраться. Это выгоднее, чем отпускать клиента в городское общество защиты прав потребителя.

Прием 373. На иную фигуру и многократно

Мне известны фирмы, где идеология «замордовать жалобщика в иерархии» достигает предельного цинизма и воспевается даже на уровне фирменного фольклора. Отлаженная цепочка переключений с одного фирменного функционера на другого достаточно быстро, иногда за три-четыре переадресации, напрочь отбивает у клиента желание искать правду.

Пусть у вас цинизм переключений не дойдет до столь высокой степени, но технология использования множественных зис-председателей остается эффективной всегда.

Прием 374. Инсценировки

В 1991 году я покупал электрическую пишущую машинку «Ят-рань». Купил, привез домой, достаю из коробки — эх, досада! — по корпусу пролегла трещина. Везу назад в магазин:

— Ой, как хорошо, что вы ее привезли обратно!

— То есть?

— Мы вам сейчас новую дадим!

— А эта что — не новая?

— Новая, но ее сделали месяц назад...

— Стоп! А чем отличаются сделанные месяц назад от сделанных позднее?

— Ну тогда шестеренки делали еще латунные.

— Стоп! А теперь?

— А теперь пластмассовые.

— Стоп! Не нужны мне пластмассовые. Давайте эту трещину лучше хоть проволокой зашьем.

Гораздо позднее, припомнив этот случай, я подумал: «Красиво они меня развели».

Прием 375. Порка продавца

Для покупателя-палача, которому не нужны ни возврат денег, ни замена товара, а нужно лишь кого-нибудь разорвать, иногда устраивают целые спектакли.

На моих глазах заведующая секцией универмага, замыливая глаза типичному клиенту-палачу, довела одну из своих продавщиц до слез, крича и грозя немедленным увольнением. Когда удовлетворенный палач ушел, заведующая и «заплаканная» продавщица улыбнулись, перемигнулись и спокойно вернулись к выполнению обычной работы...

Прочее

Прием 376. Благодарность

Считается, что из сотни обиженных или огорченных нами клиентов с претензиями явятся всего четверо. То есть всего четверо придут и расскажут, какие вы плохие. Расскажите им.

Девяносто шесть клиентов к вам не придут, скандалов и претензий не принесут, но тоже расскажут о том, какие вы плохие. Только эти расскажут не вам, а своим знакомым и незнакомым.

Значит, если клиент приносит жалобу, первое и наилучшее из того, что можно сделать, это смиренно его поблагодарить — вслух или хотя бы про себя. Поблагодарить его надо за то, что он все это выкладывает вам, а не трубит о вашем дрянном продукте на всех перекрестках.

Еще одна роль высказанной вслух благодарности — это хороший стоппер. Клиенты сегодня не ждут благодарности за свои претензии, поэтому прекрасно рвут их конфликтные стереотипы следующие фразы.

- Ох, большое вам спасибо, наша искренняя благодарность!
- Спасибо за то, что ткнули нас носом в наши ошибки!
- Нам так важно и дорого мнение клиентов, что огромное вам спасибо за то, что пришли, нашли время, не поленились!

Прием 377. Благодарность-поручение

Иной оттенок благодарность может принимать при легком, косметическом изменении перечисленных выше фраз.

- Ох, большое вам спасибо! Пожалуйста, вы можете своей рукой вот тут написать вашу жалобу?
- Спасибо за то, что ткнули нас носом в наши ошибки! Помогите их исправить! Пришлите, пожалуйста, по факсу описание этого случая и словесный портрет нашего менеджера!
- Нам так важно и дорого мнение клиентов, что огромное вам спасибо! Мы очень надеемся на то, что вы сможете прийти, найти время, не лениться и помочь провести нам служебное расследование, принести заверенный нотариусом протокол этого досадного случая и в девяти рукописных экземплярах предоставить свой проект улучшения нашего сервиса!

Конечно, я перегибаю, но сопряженная с искренней и эмоциональной благодарностью просьба, чем-либо нагружающая, обременяющая нашего клиента, очень эффективна!

Прием 378. Стилистический маневр

Конфликтант для своих атак выбирает наиболее удобную форму, стиль, время, канал. Изменение этих факторов предъявления претензий может сделать процесс разбирательства настолько дискомфортным для клиента, что он откажется от претензий.

Мы почему-то давно привыкли к тому, что для диагностики сгоревшего телевизора этот самый телевизор мы должны привезти. И не в магазин, а в сервисную службу, которая обычно находится в такой тьмутаракани, что мы об этой географии даже не слышали.

Предложение клиенту для разбирательства отправить факс в головной офис может оказаться достаточной помехой для развития конфликта.

Сегодня люди настолько отвыкли писать письма (кроме электронных), что банальное предложение изложить претензии в письме тоже невероятно эффективно.

А что если вам придется вести переговоры с нерадивым продавцом на незнакомом вам языке? А если колхозник, купивший плохой комбайн, вынужден для подачи жалобы отправляться туда, где принято носить смокинги? А если жалобу нужно предъявлять залу в две тысячи человек под светом юпитеров? А если для подачи претензий нужно пройти шесть секретарей и записаться на встречу за полгода?

Прием 379. Вина производителя

Типичный ход торговца — свалить вину на производителя бракованной продукции или на собственного поставщика. Это не снимает и не облегчает его вины перед покупателем, но в огромной части случаев действует весьма эффективно.

Почему это работает? А просто потому, что людям «стыдно» кого-либо обвинять в том, в чем он «не виноват». Наверное, корни этого явления — в стране Совдепии.

Ну разве виноват этот продавец, если ему «такое привезли»? Разве виновата торговая фирма, если производитель «потерял контроль за качеством»? Ну при чем тут официант, если эта приготовленная курица умерла своей смертью?..

Эти формы оправдания срабатывают и тогда, когда интонации продавца переполнены сожалением, и тогда, когда ничего, кроме наглости, в его голосе нет. Но берегитесь! Ваша коса может наскочить на такой камень, что мало уже не покажется!

Прием 380. Не повезло

Это очень интересная форма оправдания!

Такой аргумент в разговоре со мной использовали даже на этапе продажи. В ответ на вопрос о надежности двигателя автомобиля продавец с подкупающей наивностью заявил: «Уж как кому повезет. Надо надеяться на ваш счастливый случай!»

Каждый из нас немножко фаталист. И каждый из нас время от времени склонен поиграть в орлянку с судьбой. Поэтому апелляции к случаю, фатуму, року, удаче, судьбе часто срабатывают. На этом иногда основаны очень крупные бизнесы.

Соответственно, этот фактор работает и постфактум — нам становится гораздо легче, если мы обнаруживаем, что нас не подвели, не обманули, не одурачили, не подставили, а что нам «в этот раз просто малость не повезло».

Прием 381. Гений соболезнаваний

Такой формальной должности — «гений соболезнаваний» — я не встречал нигде. Но во многих фирмах есть особый человек, на которого сами собой ложатся обязанности по работе с жалобщиками.

Что в таком человеке особенного? У него есть некий шарм, обаяние,, у него сочувствующий голос, фантастическое умение слушать, у него некая аура, которая сама по себе гасит конфликты, или просто особый взгляд.

Я видел в одном вагоне-ресторане, где обозленные и заждавшиеся посетители поднимали крик, как в окружение столиков впархивала девушка. Она, ласково касаясь ладонью плеч и рук и улыбаясь бор-моча успокаивающие фразы, пролетала мимо всех вздорных скандалистов, и вагон-ресторан снова смиренно ждал куриных отбивных.

Прием 382. Дать втройне

Описывая технику противодействия клиентскому сопротивлению негативного опыта, нельзя забывать, что оно обычно обусловлено виной продавца. И потому, разумеется, покаяние не всегда излишне. Кроме того, каждому доводилось встречать клиентов, которым в случае нашего греха лучше компенсировать потери вдвойне, втройне:

- лишь бы не отнимал время;
- лишь бы не уничтожил репутацию фирмы жалобами;
- лишь бы не подтолкнуть его к террористическим актам против нас.

Прием 383. Упреждение жалоб

Продавец:

— Нет, лучше я отговорю вас от этой покупки, а то потом вы обязательно придете с претензиями.

Покупатель:

— Нет-нет! Никаких претензий не будет!

Вот так и реализуется техника анонса и упреждения клиентских претензий.

Прием 384. Закамуфлированные предупреждения

Если ВЫ обязаны предупредить клиента о некоторых недостатках своего предложения, но вам очень хочется, чтобы он этих предупреждений не заметил, это можно делать, используя «технику забалтывания»: «Лекарство отличное, знаменитый производитель, чудесные отзывы, срок хранения истек совсем недавно, никаких противопоказаний, помогает за три сеанса, будете потом благодарить!»

А когда позднее будет обнаружено, что продан препарат с истекшим сроком применения, возмущенному покупателю скажут: «Так вы ведь помните — мы об этом говорили: чудесные отзывы, срок хранения истек совсем недавно!»

И клиентское подсознание подтвердит: да, эта фраза прозвучала, и он сам виноват в том, что тогда не обратил на нее никакого внимания.

Прием 385. Камуфляж

Это можно назвать по-разному — макияж, камуфляж, маскировка. Клиент должен поверить, что уж в восьмой-то раз мы его не подведем. Один из вариантов этой техники — переключение клиента на альтернативный канал. Для этого приходится создавать «левую» фирму, связь которой с вами никому не будет видна, чтобы в пику вам он начал брать через иной канал.

Прием 386. Теперь застрахуем

Возможно, вам поможет вернуть спокойствие и доверие партнера процедура страхования новой сделки. За деталями процедуры обратитесь к специалистам.

Прием 387. Отстройка от других

Тяжело работать в сферах, где сопротивление клиентов обусловлено не виной продавца, а подмоченной репутацией бизнеса в целом.

После наследия начала 90-х годов люди по-особому относятся к страхованию, к предложениям трастов и фирм, смахивающих на пирамиды.

- Это было раньше, а теперь...
- Ну, то были мошенники, а мы...
- Нам, в отличие от них, дурачить собственных клиентов невыгодно.
- Те мошенники давно сбежали. Мы никуда не денемся.

Интересный нюанс, о котором я узнал в страховой компании, предлагающей медицинское страхование. Там в беседах с клиентом все в порядке до последнего момента, когда клиент начинает подписывать договор. Его вполне устраивают предлагаемые услуги, но когда он обнаруживает, что все эти радости ему предлагает не клиника, не медицинский центр, а страховая компания — все очарование полученных предложений для клиента рушится.

Контактное сопротивление

Этот вид сопротивления клиентов придется разделить на две вполне контрастные группы.

Ситуативное сопротивление. За продажами, проигранными при сопротивлении этого типа, нет ничего, кроме ошибок продавца. Это ошибки обращения, связанные с неудачным выбором места, времени и условий предложения. Но если мы их все-таки допустили, возможно уйти в сторону провоцирования сопротивления цене, или более предпочтительно — в сторону сопротивления изменениям.

Типичными ответами при ситуативном сопротивлении являются примерно следующие фразы.

- Не хочу говорить — у меня сейчас мой клиент.
- Прости — у меня вчера кошка сдохла.
- Я не уполномочен.
- Отстань — мне завтра в отпуск.
- Никогда больше не звони. Это же надо — и ночью покоя не дадут.
- Не надо. Нам прибыль не нужна.

Правила профилактики ситуаций, в которых мы можем напороться на все эти глупости, предельно просты.

- Не лезь, когда клиент работает с собственным клиентом.
- Не лезь не вовремя.
- Не лезь к нищим.
- Не лезь к пешкам.
- Не лезь к дуракам.
- С умом выбирай свидетелей разговора.

Персональное сопротивление. Среди возражений, связанных с организацией контакта, можно выделить особую группу, обусловленную персональной несовместимостью покупателя и продавца. В реальной жизни слишком часто встречаются абсолютно не диагностируемые клиентские оговорки, существование которых обусловлено лишь

отсутствием или даже невозможностью персонализированного контакта продавца с покупателем.

Поскольку наша классификация является алгоритмической, а от ошибок в выборе ситуации и просчетов в совместимости персон мы можем защититься только предварительной разведкой организаций и персон, мы не будем отдельно описывать частности и дадим общий алгоритм противодействия, точнее профилактики (для большинства случаев), контактного сопротивления.

Огромнейшее количество продаж обьязано своими неудачами лишь тем, что *этот* продавец в принципе не может продать продукт *этому* покупателю. Так направьте аргументацию на персону, учитывая ее досье! Наиболее полный вариант профессионального персонографического досье нам подарил Р. Ронин в монографии «Своя разведка». Здесь мы рассмотрим приемы и «трюки», которые обыгрывают персональные особенности того или иного клиента, а привязать этот материал удобнее всего к структуре стандартного досье спецслужб.

Кстати, к мастерству продаж стоит отнести и умение торговца определить — «твой» это или «не твой» клиент.

Многим это понятие знакомо очень хорошо. Есть клиенты, которым я продам. Но вы им, возможно, не продадите. А есть те, с кем у вас — все о'кей, а для меня — труба. Как найти, определить «своего» или «не своего» клиента?

Ведь если бы удалось найти критерии их различия, можно было бы не тратить уйму времени на тех, с кем лучше и не связываться!

Я когда-то потратил уйму времени, заполняя исчерпывающее досье на всех своих ключевых клиентов. И мне страшно повезло — я нашел отличия «моих» от «не моих». Не знаю, какой критерий найдете вы, но для меня им стали взаимоотношения человека с языком. «Мои» клиенты способны чувствовать слово и речь, понимать двусмысленности, строить «трехсмысленности», играть каламбурами, пусть на грани фола и пикировки — но они наслаждаются языком!

Сегодня, встречая в новом знакомом косноязычие, я бормочу сам себе: «Это — не мой». И теперь мне на «моих» остается больше и сил, и времени.

Это «мой» стало уже относиться не только к выбору клиентуры. Это позволяет реже ошибаться в жизни и за пределами бизнеса.

Мне повезло. Не знаю, повезет ли вам и сможете ли вы тоже отыскать критерий принадлежности имярека к «своим». Но попробовать подумать о подобных критериях стоит.

Пункты данного раздела могут быть разделены на три группы.

1. *Идентификация*, или «Я тоже». Мы играем на том, что клиент идентифицирует себя с нами. Срабатывает принцип «мы с тобой одной крови — ты и я».
2. *Компенсация*. Эта группа приемов основана на том, что клиент обнаруживает в персоне продавца те качества, об отсутствии которых у себя он жалеет, которые, к его удовольствию, компенсируют его недостатки.
3. *Оригинальность*, эпатаж. Здесь продавец играет не на общности качеств с клиентом и не на том, что радует клиента теми своими качествами, которых не хватает клиенту. Срабатывает скорее то, что мы с нашей экстравагантностью отличаемся от всех прочих. Тут лучше всего реализуется главный принцип успеха в бизнесе — «Во что бы то ни стало отличайся!».

Разведка персоны

Эту группу приемов мы опишем, сжато цитируя книгу Р. Ронина¹. В этой монографии при наличии особых интересов вы сможете найти данную тему в гораздо более полном изложении.

В каждом приеме мы дадим предельно сухие подсказки о том, как может быть использован каждый пункт стандартного досье.

Прием 388. фамилия, имя, отчество

Делает возможным ориентирование в национальности, родственниках и предках, представление о претенциозности и взглядах родителей, содействие при контактах и т. д.

Прием 389. Параллельные имена, клички, прозвища, псевдонимы и их использование

То есть — когда, где, почему, степень их скрываемости.

Используется для определенного воздействия (поразить осведомленностью, запугать...), для исходного контакта (пароль — подтверждение...), в ходе выявления контактов.

¹ Ронин Р. Своя разведка: способы вербовки агентуры, методы проникновения в психику, форсированное воздействие на личность, технические средства скрытого наблюдения и съема информации: Практическое пособие. — Минск: Харвест, 1998. — С. 86-98.

Прием 390. Дата рождения, знак зодиака и возраст

То есть — по имеющемуся паспорту, фактически, степень скрываемое™, причины.

Позволяет оценить и обыграть вероятные взгляды (консерватизм старости, романтизм юности, рационализм зрелости) и мотивации (секс, карьера, желание покоя), физиологические возможности организма (физическая сила, обоняние, слух, память, выносливость), время оптимального воздействия (биоритмика), повод для сближения (визит, поздравление, подарок).

Прием 391. Место рождения

То есть — страна, населенный пункт, климат, причины смены места жительства.

Дает представление о некоторых особенностях личности (сексуальности, агрессивности, склонности к определенным болезням), повод для сближения (земляки), поиск жизненных перипетий.

Прием 392. Национальность

То есть — по имеющемуся паспорту, фактически, степень скрываемое™, причина, чувство общности.

Дает представление о некоторых особенностях личности и возможных мотивациях (конформизм, предприимчивость, «дикость», чувство элитарности, локальная враждебность), для задействия объекта и манипуляции им.

Прием 393. Родители

То есть — Ф. И. О., даты, адрес, фамилии до брака, микросреда, занятия, степень близости, авторитетность.

Дает возможность выявления определенных особенностей личности (воспитание), средств воздействия на объект (шантаж, влияние), источники информации.

Прием 394. Семейность

То есть — состав, с кем живет, дата свадьбы, национальность жены (мужа), краткие данные членов семьи, взаимоотношения, тон общения (авторитарность, равноправие), общая атмосфера.

Дает средства для воздействия на объект (шантаж, завуалированное влияние), выявления мотиваций (сексуальная неудовлетворенность, любовь к детям), точные источники информации, некие возможности для сближения (посредники).

Прием 395. Родственные связи и знакомства

То есть — бывшие жены и любовницы, не живущие вместе с ним дети, друзья детства, коллеги, знакомые по увлечениям, « нужные знакомые», родственники с той и другой стороны, их Ф. И. О., адреса, телефоны, возраст, образование, занятия, степень и причина близости.

Дает новые источники информации, понимание некоторых мотивации, факторы воздействия (через них, через угрозу им), средства выхода на объект и возможности сближения с ним, в ходе поисков объекта, ложный след при нейтрализации.

Прием 396. Партийность и религиозность

То есть членство, активность, искренность, уровень притязаний и авторитетность, «смена лошадок» и причины этого, отношение к другим партиям и их лидерам...

Дает возможность понимания некоторых мотиваций и черт характера (идеализм, карьеризм, национализм), средства для воздействия (шантажирование дискредитацией, подавление авторитетом), некие возможности для сближения, повод для задействия в игре, ложный след при нейтрализации.

Прием 397. Образование и специальность по образованию

То есть — что, где, когда, с кем, отношение к этому, подлинность диплома, работал ли по этой специальности, почему нет. хочет ли работать.

Дает представление о возможностях карьеры и типичных взглядах на жизнь, выход на вероятных контактеров (сокурсники, преподаватели), для использования их как информаторов или средств сближения, выявление покровителем!, поводы для привлечения их к игре.

Прием 398. Учеба в настоящее время

То есть — где, как, зачем, в какое время, с кем.

ZlaeT понимание некоторых установок и черт характера, некие возможности для сближения, обоснованность для подключения к игре, подбор моментов для конкретных акций.

Прием 399. Знание языков

То есть — какие, как, где, степень скрываемое™ или гордости.

Дает возможности для сближения (деловое предложение, содействие в изучении), неплохая зацепка для привлечения к игре.

Прием 400. Профессия, место работы, служебные обязанности

То есть — в настоящее время, в прошлом, сколько работал, когда ушел, причины ухода (официальные и реальные), отношения с коллегами, уровень профессионализма, связана ли работа с полученным образованием, отношение к работе, график работы, уровень допуска, номера рабочих телефонов, адрес.

Дает понимание некоторых мотиваций, черт характера, взглядов на жизнь, устремлений, уязвимостей; возможность выявления контактов для получения информации (коллеги), выявления путей сближения, средств воздействия, некие возможности для устранения, поводы для привлечения к игре, ложный след при нейтрализации.

Прием 401. Перспективы карьеры

То есть — профессионализм, личностные качества, чья-то поддержка. Дает средства для воздействия на объект, хорошие возможности для сближения, ложный след при нейтрализации.

Прием 402. Переломные этапы в биографии

То есть — когда, почему, как повлияли...

Дает понимание некоторых черт характера, аспектов уязвимости.

Прием 403. Щекотливые моменты биографии

То есть — когда, что, участники, последствия, афишированность в свое время, кто еще знает, кто «не должен» знать, уровень скрываемости.

Это — средства сильного воздействия, вариант нейтрализации.

Прием 404. Здоровье и болезни

То есть — когда, чем, не хроник ли, состоит ли на учете, соответствует ли возрасту, где и у кого лечится, отношение к нетрадиционной медицине.

Дает представление о чертах характера, средствах воздействия, некие возможности сближения (общность, новые лекарства, лучшее лечение, связи с модными врачами и целителями, путь для «тихой» нейтрализации).

Прием 405. Места жительства

То есть — сейчас, в прошлом, причины смены, живет ли там, где прописан, а если нет — то где, мотивы этого, места временного обитания (друзья, родственники, снимаемые квартиры)...

Дает средства воздействия (локальный террор...), учет в игре (появление возле), возможности для сближения (выгул собак), учет при нейтрализации (тип нападения), поиск при необходимости.

Прием 406. Бытовые условия и их оценка

То есть — количество комнат, метраж, тип квартиры, сколько человек живет (по документам и фактически), кому принадлежит, как досталась, обстановка и удобства, престижность и обжитость района.

Дает понимание отдельных черт характера (обстановка) и мотиваций (расположение), помощь в проникновении в помещение с различными целями (изъять или подложить что-либо, установить «жучки», нейтрализовать человека).

Прием 407. Наличие дачи

То есть — район, участок, тип строения, соседи, куплена или построена, на какие средства, кто и когда пользуется, у кого ключи, как добираются.

Дает учет в игре, облегчение контроля, повод для знакомства, вариант нейтрализации.

Прием 408. Материальные условия

То есть — зарплата, наследство, побочные источники дохода, сколько и когда получает, сколько и кому должен, у кого обычно берет в долг.

Дает понимание возможных мотиваций (добывание денег, желание скрыть реалии и контакты), средств для воздействия на объект (шантаж, подкуп).

Прием 409. Обладание автомашиной

То есть — тип, номер, место регистрации (город), на кого оформлена, кто и как водит, кто пользуется, когда куплена, сколько заплачено, откуда деньги, есть ли трудности с ремонтом и запчастями, где стоит, есть ли гараж, проверена ли на угон, тип сигнализации, подвозит ли других.

Дает средство давления, облегчение визуального контроля, учет в игре, некие возможности для сближения, вариант нейтрализации.

Прием 410. Телефон

То есть — Номера домашнего, служебного и в местах, где часто бывает, тип (кнопочный, дисковый, сотовый, радио...), наличие АОНа, «анти-АОНа» и «анти-анти-АОНа», доступ к месту нахождения.

Используется для сугубо анонимного общения, при установлении приборов прослушивания, для прессинга знанием, в техниках нейтрализации.

Прием 411. Разное

То есть — вероятное участие в особых мероприятиях, правительственные награды, место военной службы, воинское звание и профессия, связи с криминалом, обладание собакой и компьютером, детали поездок за границу.

Изучение неудач

Без анализа своих ошибок мы никогда не научимся работать грамотно. Возвращение к прошлому и анализ необходимы. Это можно сделать, заполнив «Карту процесса конфронтации»¹, представляющую собой стандартный рабочий документ, который можно модифицировать применительно к специфике ситуации. Попробуйте проанализировать свою последнюю сделку по следующим пунктам.

Прием 412. Наблюдение

Следите за началом конфронтации, наблюдайте за поведением своего противника.

1. Была ли неожиданной «проблема» или причина конфронтации?
2. Когда она началась?
3. Как началась?
4. Кто ее начал?
5. Она преднамеренна или случайна?
6. Может быть, это лишь недоразумение?
7. Очень ли существенна разница во взглядах?
8. Возможны ли долгосрочные последствия конфронтации?
9. Кто участники игры?
10. Кто ваш противник?
11. Что вы о нем знаете?
 - положение в учреждении?
 - возможности?
 - статус?
 - влияние?

Паркинсон Д. Люди сделают так, как захотите вы. — М.: Новости, 1993.

12. Что за человек ваш противник?

- властный?
- отзывчивый?
- восприимчивый к чужому мнению?
- несговорчивый?
- чуткий?
- стремящийся помочь?
- буквоед?

Прием 413. Размышление

1. Ваша цель? Что вам нужно, чтобы выиграть?

- срочные меры?
- долгосрочное изменение поведения?
- изменение образа действий?
- небольшое изменение в тактике?
- единичное действие или противодействие?

2. Что нужно, чтобы выиграл ваш противник?

- сломить ваше сопротивление?
- срочные меры?
- долгосрочное изменение поведения?
- небольшое изменение вашей точки зрения?
- единичный компромисс?

3. Вы в состоянии обеспечить условия для победы?

4. Как скоро вам необходимо начать действовать?

5. В чем выразится ваша победа?

6. Сможете ли вы выдержать условия конфронтации, пока не добьетесь желаемого?

7. Какие предложения вы готовы принять?

8. Что для вас главное?

9. Как соотносится то, что необходимо вам, с тем, чего вы хотите?

10. Готовы ли вы пойти на соглашение с вашим противником?

11. Будете ли вы — следует ли вам — требовать встречи с более высокопоставленным лицом?"

- с кем? Его должность?
- чем вы обоснуете это требование?

- что вы сможете узнать об этом человеке до того, как потребуются следующая встреча с ним?
- смотрит ли он на вещи так же, как и вы?
- почему вы так думаете?

Прием 414. Планирование

Как можно использовать в своих целях некоторые факторы, определяющиеся людьми и обстоятельствами?

1. Что вам необходимо подготовить к конфронтации?
 - изучить?
 - оценить «среду обитания» противника?
2. Встреча должна состояться в офисе?
 - » в чем?
 - почему?
3. Что вы знаете о «среде обитания» противника?
4. Встреча должна быть на нейтральной территории?
 - что это за место?
 - ресторан?
 - офис друга, ваша квартира и т. п.?
5. Какая обстановка предпочтительней и удобней для вас?
 - деловая?
 - светская?
 - почему?
6. Как вы предпочли бы начать конфронтацию?
 - договориться по телефону о времени и месте встречи?
 - договориться по переписке о времени и месте встречи?
7. Где и как вы можете получить нужные сведения?
 - из собственного опыта?
 - по переписке?
 - изучая материалы в библиотеке?
 - изучая публикации корпорации или учреждения?
8. Из личных контактов?
 - деловых?
 - светских?

9. Кто может рассказать вам о противнике?
 - регистратор?
 - секретарь?
 - коллеги?
 - сотрудники информационного агентства?
 - другие?
10. Где и как можно получить сведения об учреждении, в котором работает ваш противник?
 - при личном посещении?
 - из газет?
 - из информационного бюллетеня корпорации?
 - в библиотеке?
 - в отделе информации учреждения?
 - из других источников?
11. Какие сведения вам нужны?
 - статистического характера?
 - фотокопии документов?
 - архивные?
 - страховые договоры учреждения?
 - законы?
 - другие?
12. Где можно получить эти сведения?
13. Как много времени это займет?
14. Сколько это будет стоить?
15. Что можно предпринять, если каких-либо сведений не будет?
16. Как вам выглядеть?
 - одежда?
 - «реквизит» (кейс и т. д.)?
17. Как вы выглядите?
18. Как вы говорите?
19. Когда, где и с кем вы можете прорепетировать?
20. Знаете ли вы в достаточной степени соответствующий жаргон?
21. Как, где вы можете его выучить в случае необходимости?

Прием 415. Действия

Займитесь выполнением пунктов плана. Прodelайте необходимую подготовку. Выполнив все пункты, задайте себе следующие вопросы.

1. Что вы сделаете в первую очередь, встретив своего противника?
2. Как вы это сделаете?
3. Какие действия предпримет, по вашему мнению, противник?
4. Как вы намерены реагировать?
5. Какова ваша позиция?
6. Каковы ее предпосылки?
7. На что вы рассчитываете?
8. Когда ваши ожидания сбудутся?
9. Как вам сохранить самообладание?
10. Какие сведения надо записывать?
11. Какой момент наиболее благоприятен для того, чтобы процитировать высказывание вашего оппонента, чтобы усилить вашу позицию?
12. Как вы намерены завершить встречу после того, как обе стороны выскажут свои аргументы?
13. Когда было бы уместно предложить набросать соглашение, если в том будет необходимость и представится возможность?
14. Как вы будете готовиться к следующей встрече, если не будет достигнуто соглашение?
15. Чему еще, если в том будет необходимость, надо уделить внимание?
16. Когда состоится встреча?
17. Каков план встречи?

Прием 416. Оценка

Система работает? После встречи, оставшись наедине, поразмышляйте над следующими вопросами.

1. Вы добились желаемого?
 - полностью;
 - отчасти;
 - еще нет.
2. Почему вы добились успеха?
 - хорошо планировали;
 - хорошо подготовились;

- хорошо все продумали;
 - точные данные;
 - счастливая случайность;
 - другое.
3. Почему вы потерпели неудачу?
 - неудачно планировали;
 - плохо готовились;
 - неудачно отвечали;
 - не было нужных сведений;
 - оппоненту больше везло;
 - другое.
 4. Как избежать этой проблемы в следующий раз?
 5. Как можно больше узнать о вашем оппоненте: о его «среде обитания» и прочем?
 6. Какие навыки надо совершенствовать, чтобы успешно проводить встречи?
 - умение говорить;
 - умение писать;
 - умение собирать данные;
 - умение одеваться;
 - другое.

Прием 417. Корректировка

Проанализируйте свои достижения и заблаговременно составьте план следующей встречи. Если будет необходимо, внесите изменения.

1. Что вы сделаете по-другому в следующий раз?
 - подготовка;
 - сбор данных;
 - «реквизит»;
 - жаргон;
 - другое.
2. Как ясно и понятно объяснить, что для вас желаемое, ожидаемое или необходимое?
3. Как вам совершенствовать свои навыки?
 - на курсах;
 - с репетиторами;

- путем чтения;
- практическим освоением того, что уже знаете;
- другое.

4. Вернитесь к самому началу и начните все снова.

Прием 418. Контроль

Строго выясните для себя следующее.

1. Я действительно подготовлен?

- изучил проблему;
- изучил своего оппонента;
- тщательно готовился к защите своей точки зрения, подготовил аргументы;
- слушаю оппонента и должным образом реагирую, если не согласен с ним;
- правильно веду записи;
- точно знаю, чего хочу;
- ясно объясняю это своему оппоненту.

2. Не сдался ли я раньше времени?

3. Как избежать этого в следующий раз?

Подробный и честный анализ всех вышеприведенных пунктов позволит вам иметь точную картину всей конфронтации. Вы определите, в чем проявились ваши сильные стороны и над чем необходимо работать.

Прочее

Прием 419. Коммерческая разведка

Что такое разведка?

Ее история — тысячелетия: «И послал их Моисей (из пустыни Фараон) высмотреть землю Ханаанскую и сказал им: пойдите в эту южную страну, и взойдите на гору, и осмотрите землю, какова она, и народ, живущий на ней, силен ли он или слаб, малочислен ли он или многочислен? и какова земля, на которой он живет, хороша ли она или худа? и каковы города, в которых он живет, в шатрах ли он живет или в укреплениях? и какова земля, тучна ли она или тоща? есть ли на ней деревья или нет? будьте смелы, и возьмите от плодов земли...» (Числа, 13:18 — 21). В коммерческой же разведке серьезная работа может начинаться со следующими базами данных.

1. Конкуренция (вся информация по действующим и потенциальным конкурентам).
2. Рынок (вся рыночная информация, вкусы, запросы потребителей, каналы сбыта и т. п.).
3. Технология (производства и использования продуктов).
4. Законодательство (вся информация по законодательству, затрагивающему интересы фирмы, а также информация о деятельности органов, разрабатывающих и принимающих новые законодательные положения).
5. Ресурсы (вся информация по материально-техническим ресурсам, необходимым для нормальной деятельности фирмы, сырью, поставкам, рабочей силе и финансам).
6. Общие тенденции (политическая, экономическая, социальная, демографическая и т. п. информация).
7. Прочие факторы, влияющие на деятельность предприятия, т. е. факторы, не учтенные в предыдущих базах¹.

За более подробными рекомендациями по организации коммерческой разведки мы отсылаем читателя к соответствующей литературе.

Прием 420. Использование клонов

Секреты этой техники можно позаимствовать у Х. Маккея².

Допустим, вы хотите купить дом, какое-либо предприятие или дорогостоящий холодильник, уникальную вещь. Самое трудное в подобных случаях — узнать, какова в действительности цена, на которую согласится продавец. Но такой способ есть. Вам нужно клонироваться. Наймите подставное лицо, дублера.

Если вам не удалось найти такого человека, создайте его. Юрист или бухгалтер прекрасно подходят для этой роли. Во многих случаях продавец, с которым вы будете иметь дело, возможно, не часто видит перед собой живого настоящего покупателя. Он относится к нему вполне серьезно, начинает вести переговоры. Он может немедленно парировать или занять уклончивую позицию. Но при всех обстоятельствах, если чувствуется хотя бы малейшее колебание, вы будете боль-

¹ См. Хант Ч., Зартаньян В. Разведка на службе вашего предприятия. — Киев: УкрзакордонвЗасервк, 1992.

² См. Маккей Х. Как уцелеть среди акул, опередить конкурентов в умении продавать, руководить, стимулировать, заключать сделки. — М.: Экономика, 1991.

ше знать о его цене, чем он о вашей, еще до того, как он встретился с вами. Из этого арсенала оснащаются все используемые на переговорах методы, имя ему — информация.

Следующий шаг — выждать неделю, а затем послать другое подставное лицо, человека, который будет вести себя несколько иначе. Он может предложить более высокую цену, но на неприемлемых условиях или даже попытаться немного снизить цену. Дескать, я готов заплатить более значительную сумму, но только на моих условиях.

Он соберет еще какую-то информацию, а кроме того, поможет вдолбить в голову продавцу более низкую цену как именно тот уровень, исходя из которого покупатели готовы вести переговоры о сделке.

Если у вас еще сохранилось желание лично появиться на сцене, то на этот случай у вас не только имеется хорошее представление о подлинной цене, вы не только морально подготовили продавца к ожиданию более низкой цены, чем та, которая фигурировала в объявлении о продаже, — вы также появляетесь в благоприятной атмосфере, поскольку вы не настроили против себя продавца, предложив ему заниженную цену.

ЕСЛИ «Не надо»

Что делать, если клиенту «просто не надо»?

Во-первых, задуматься: а вдруг то, за продажу чего вы схватились, на самом деле никому не надо. Помните историю Неуловимого Джо, получившего имя за то, что он действительно никому не был нужен?

Во-вторых, разобраться всерьез — что же делать продавцу, если клиент заявляет: «Не надо!»

Прием 421. Попробуем доказать?

Это не наилучший вариант. Это — открытое насилие. И если уж вы хотите предпринять доказательство, стоит позаботиться о том, чтобы сам выбор политики не стал камнем преткновения в отношениях с клиентом. Если он спросит: «Ты что, хочешь мне что-то доказать?», а вы горячо подтвердите свои намерения, уже одно это станет концом всего.

Лучше спросить: «Как мне вам доказать, что вам это надо?» или: «А какое доказательство вы смогли бы принять?» Это — вопросы-ловушки. Они не подвергают сомнению возможность доказательства, а лишь заставляют задуматься о возможных аргументах и путях доказательства.

И хотя возможен вариант «Да никак ты мне этого не докажешь», шансы на получение подсказки от клиента остаются. Ведь может же клиент заявить: «А покажи мне, что это берет у тебя хотя бы десяток фирм моего профиля», и тогда с сопротивлением можно справиться.

Иногда можно добавить нотку эпатажа — «Спорим, что?..»

Описанный подход работы с возражением «Не надо» можно назвать «Как только, так сразу» — как только возражение прозвучало, мы сразу пытаемся его победить.

Прием 422. Попробуем притормозить?

Фраза «Мне этого не надо» сама по себе не говорит ни о чем. За подобным камуфляжным возражением может скрываться все что угодно, и в большинстве случаев есть смысл попытаться выяснить, что же за этой отговоркой стоит.

Простое «А почему?» слишком явно подтолкнет клиента к еще более простому «А потому!», и любой из наших следующих ходов окажется слабым.

Лучше всего проявить «почтительное удивление»:

— Иван Макарович, очень прошу, ну объясните, пожалуйста, — почему?

Одно из возможных направлений для атак в этом случае:

— Харлампий Трофимович, а при каких условиях оно могло бы оказаться вам все-таки нужным?

Прием 423. Попробуем отложить?

Сила замечаний и возражений значительно падает по мере нашего удаления от момента, когда эти замечания и возражения высказываются. Стало быть, наши ответы есть смысл оттянуть. Даже в том случае, когда оппонент настаивает на ответе.

Так, на экзамене по палеонтологии профессор спрашивал у моего однокурсника Андрюши Орлова: «Можете ли вы, студент Орлов, рассказать мне о семействе Мезохиболитес Семиканалекулатес?» Андрюша радостно отвечал: «Да! А начну я с Брахиопод!»

До Хиболитесов он так и не добирался.

Оттянуть ответ на возражение «Мне ничего не надо» можно и фразой «Понял, мы к этому вернемся...», и отговоркой — «Пусть не надо. Просто разрешите мне рассказать».

Можно и демонстративно сделать пометку в дневнике или на клиентской карточке, подчеркнуть «Больше не буду вам надоедать» и спросить: «А пару вопросов можно?» По сути это использование элементов техники протоколирования. Что интересно, эта техника с огромным трудом усваивается славянскими продавцами, хотя, например, у американцев она просто в крови. Хоть чертей рисуйте на странице вашей записной книжки, но дайте понять собеседнику, что вы предельно внимательны к его словам.

Иногда хорошо может сработать примерно такой пассаж:

— Аристарх Кондратьевич, дело ведь не в том, чтобы что-то продать. Мир тесен, люди спустя какое-то время снова встречаются. Раз уж на сегодняшней теме мы не пересеклись, то в будущем... Я просто хочу понять, как вы комплектуете ваши фигастеры бурбуляторами?

Этот ход — не для мальчишек. Чтобы он удался, вы должны источать респектабельность.

Кстати, продавцы разных возрастов имеют разные предпочтения в технике продаж. Я заметил, что молодые люди гораздо чаще делают

ставку на то, что товар продаст сам себя благодаря своим свойствам и качествам. И только в зрелом возрасте человек начинает понимать, что бизнес делают не достоинства товара, а личные связи. Именно после 40, а у талантливых коммерсантов — после 30 приходит отвращение к стартовым «Здравствуйте, мы хотели вам предложить». После этого рубежа приходит осознание преимуществ неторопливого подхода.

Юные продавцы в большинстве случаев просто не способны почувствовать, что, может быть, в этой первой встрече и предлагать-то ничего не надо, а лучше, пофехтовав словами, отложить свое коммерческое предложение до следующей встречи.

Если вы знакомитесь на улице с девушкой, то, скорее всего, заранее знаете, что вам от нее надо. Но ведь не станете же вы с ходу предлагать именно это? Даже поручик Ржевский вначале предпочитал поговорить о «музыке»:

— Мадемуазель, у меня на квартире есть изумительный и огромный полковой барабан...

Вы обычно знаете, чего хотите от клиента. Но стоит ли это предлагать в первых же словах? В этом случае спешка — столь же дурной тон, как и предложение леди не ресторана, а постели. В пикулевском «Фаворите» есть эпизод, когда Гришка Орлов явился на переговоры с немецкими купцами и, входя в залу, сразу объявил:

— В общем так, немчура, нам нужно восемь корветов!

Потом Екатерина вставляла Гришке мозги:

— В дипломатии, Гришка, нельзя начинать разговор с того, чем его должно заканчивать. Не спутай же боле, Гришка, начало с концом, а конец — с началом.

Прием 424. Допустим

Этот прием означает, по сути, спекуляции на убеждении клиента в его высокой значимости. Вы соглашаетесь, что больше не будете настаивать на продаже, и просите совета. О чем-нибудь. Например, о том, как вам следовало бы себя вести, если бы клиентское «Не надо» не прозвучало.

Хочу обратить внимание господ коммерсантов на то, что подобный ход одновременно позволяет выявить клиентскую стратегию в области принятия решений.

Вы можете долго рассказывать о своем продукте. При этом ваше поведение можно описать строкой из Высоцкого: «Наугад, как ночью по тайге». То есть вы излагаете стандартный перечень пунктов своего коммер-

ческого предложения, не принимая в расчет клиентских предпочтений относительно того, какие из ваших аргументов для него важнее всего.

Есть ряд ремесел, в которых каждый считает себя докой. Одно из таких ремесел — торговля. Любой торгаш знает, *как* нужно продавать, и часто с удовольствием берется поучать того, кто пытается ему что-то продать. Так попробуйте у него спросить:

— Козьма Пафнутьевич, как было бы лучше рассказать вам о моих кумулятивных хренографах?

Скорее всего, клиент так и ответит:

— Ну, поскольку мне важны такие показатели, как уровень кумуляции и гарантия качественной хренографии, то ты должен был бы рассказать именно об этом.

Теперь понятно, о чем нужно петь, а о чем надо молчать? Ведь клиент не сказал, сколь важен для него дизайн штатива и степень дисперсного протрынивания. Значит — об этом и не надо рассказывать.

Очень хорош и вот такой вопрос:

— Авдотья Никитишна, а как вы обычно выбираете хороший хренограф?

Дело в том, что для принятия решений мы обычно делаем три шага:

- снимаем информацию с нашего «жесткого диска»;
- обрабатываем ее нашим «процессором»;
- выдаем результат на некий «внешний порт».

В ответе на ваш вопрос клиент обычно достаточно выпукло описывает каждый из трех шагов:

— Ну, во-первых, мне важно — *слышал* ли я когда-то имя производителя. Потом мне надо это *пощупать* своими руками. И тогда я, возможно, *скажу* свое «да».

Более продвинутым вариантом этой техники является и дополнительная разведка того, в каких модальностях клиент описывает каждый из своих трех шагов — своим видением, слышанием или иными ощущениями. Этим он дает нам представление о его стратегии принятия решений.

Возможно, позднее мы еще вернемся к некоторым деталям работы с этой техникой.

Прием 425. Игнорируем

Почему бы не попробовать проигнорировать и «пропустить сквозь себя» и клиентское «Не надо»?

— Не надо.

— Гендалф Сигизмундович, вот обратите внимание на эти дополнительные шипошупы...

Прием 426. Анонсируем

Если говорить безо всяких китайских церемоний, то в случае не конвейерных, а серьезных персонализированных продаж хороший продавец не должен слышать никаких «Мне не надо». Радикальным средством для этого является обнаружение подобных клиентских наклонностей на этапе предварительной разведки и соответствующие превентивные меры.

Так как заранее обнаружить, что мы рискуем получить от клиента «Не надо»? Для этого нужна именно разведка. Можно также использовать клонов. Ими могут стать наши доверенные лица, которые смогут предварительно пощупать клиента. Они могут делать предложения от имени реальной компании, но работающей в другой товарной группе. Они могут «представлять» любую из общественных или государственных организаций. Они могут выступить из-под придуманного вами имени. И они могут разведать фирму, представляющую для вас интерес, даже от имени конкурента, а заодно — и поскандальить, если вам это нужно.

Так можно заранее выявить «мистера *нет*», узнать кое-что об обычаях фирмы и о персональных особенностях будущего клиента. Но для того чтобы выявить те «Не надо», которые можете получить вы, клон должен предлагать очень близкий продукт. И даже в этом случае вы рискуете не получить те «Нет», которые в качестве отговорок возникнут только как реакция на ваше имя или на имя вашей компании. Поэтому в большинстве случаев разумнее просто делать расчет не на будущую мгновенную продажу, а готовиться к тому, что придется выполнить целую серию подходов — от имени своей компании, со своим продуктом, возможно — усилиями нескольких своих игроков.

Есть вариант попроще. У людей короткая память. Особенно плохо запоминаются телефонные голоса. Значит, можно за месяц-два до своего главного шага, особенно не подчеркивая ни собственного имени, ни названия своей компании, сделать тестовое обращение. И если на ваше предложение ответят «Не надо», то в своем главном, последующем обращении вы сможете сыграть на опережение. Ну а в том случае, если спустя месяц вас все-таки узнали, легко сыграть роль склеротика или просто рассеянного телефонного продавца, который всего лишь «перепутал карточки».

Что такое «сыграть на опережение»? Если слишком высока вероятность того, что реципиент способен произнести фразу «У вас сумасшедшие цены!», почему бы, делая свое предложение, самому не сказать: «У нас серьезный дорогой продукт, который позволяет...»

«Дорогой продукт» — это гораздо мягче, чем «У вас сумасшедшие цены!». Кроме того, вы это произнесли сами, значит — вы привыкли и не боитесь делать такие предложения, значит — у вас берут, несмотря на высокую цену. Ну и еще — главная проблема вами озвучена в наиболее благоприятный момент. Вы ведь можете выбрать момент лучше? Главный итог — у оппонента просто не будет основания укорять вашу ценовую политику. Какой в этом смысл, если вы сами ее охарактеризовали созвучно тому, как мог бы высказаться он?

То же самое — не только в ситуации с ценой, но и с отказом «Не надо». Попробуйте позвонить и сразу начать:

— Икар Гермедонтович, я знаю, что скорее всего вы мне скажете «Не надо», да только цель моего звонка вовсе не в том, чтобы предлагать вам ненужное. Все равно когда-нибудь, на какой-то иной теме, но мы пересечемся. А пока просто хочется понять: если вы успешно обходитесь без нейтринных мясорубок, то как вам это удастся?

Бывают в деле анонсирования и смешные расклады. Один из знакомых вам бизнес-тренеров в 1996 году услышал в телефонной трубке гневное клиентское:

— Что значит — «тренинги предлагаете»? А что такое «тренинги»? Как это будет по-русски? Что это за американщина?

Тренер сразу же аккуратно опустил трубку на рычаг и порадовался тому, что не поспешил назвать свое имя. Через месяц он сделал еще один звонок, но на «другом» языке. И на следующий день шел на встречу со специально приготовленными свежими визитками. На этих визитках его занятие было обозначено не как «бизнес-тренер», а «преподаватель». Вместо «семинары и тренинги» красовалось — «переподготовка». И не «персонала», а «кадров». Это были спецвизитки — для красных директоров кирпичных заводов. Клиент никогда бы в жизни не подал руки бизнес-тренеру, но к преподавателю отнесся очень уважительно. И уже шесть лет он пользуется услугами нашего героя — занятия на майские праздники и еще на ноябрьские. Он понимает, что переподготовка его кадрам нужна.

Прием 427. Ищем альтернативу

Чем он в своей практике заменяет то, что мы сейчас предлагаем? Доказывает преимущества своего подхода. Для этого можно начать с расспросов об используемых сырье и технологиях.

Лучший способ разговорить человека — задать вопрос, в ответе на который он сможет почувствовать себя экспертом. В ходе такого расспроса мягко проводим идею продажи — пусть он как специалист сам докажет нам, что для нашего предложения у его фирмы есть все-таки спрос. В этой технике наиболее выгодна роль благодарного ученика. И пусть клиент не позволит этому ученику сделать наивное, но главное открытие: «Все-таки надо!»

Прием 428. Провоцируем

«Правильно! Зачем оно вам? Вон купили завод, кормите территории, инфраструктура жрет — будь здоров, рабочие зарплату тоже любят, станки новые закупаете, сырье с каждым днем все больших вложений требует, охрана, налоги... Так на кой черт вам моя фигня, которая позволяет сэкономить каких-то несчастных 12 % накладных? Это такие слезы, что можно со спокойной душой на них плюнуть. Ну, бросали деньги на ветер и еще побросаете, да?»

Техника требует от исполнителя уверенной дерзости и представительности. Юнцам таких приемов не прощают.

Прием 429. Разводка на конкретике

Это, пожалуй, самая сильная техника. Но она требует детальной разведки и профессиональной формулировки предложения. Суть в том, чтобы заранее определить реально существующую клиентскую потребность и двумя-тремя убедительными цифрами показать рентабельность предложения.

Одна из проблем последней техники — нельзя ошибаться в выборе собеседника. Усугубляется эта проблема тем, что возглас «Не надо!» мы обычно получаем от одного из функционеров их иерархии, а подать две-три главные ноты нашей аргументации лучше первому лицу.

Соответственно, обращение должно быть адресовано не технарю, не производственнику, а относительному дилетанту — администратору.

Как не спугнуть клиента в магазине

Хотя бы вскользь коснемся одной из наиболее болезненных магазинных проблем. Она знакома всем. Это ситуация, когда посетитель магазина отшатывается или неадекватно реагирует на обращение продавца, в котором ему предлагают консультацию или помощь. Бегло прокомментируем основные постулаты, позволяющие избежать подобных конфузов.

Прием 430. Без «не»

«Не помочь ли вам?» или «Не подсказать ли?» заставят клиента дать отрицательный ответ. Правило — задавать вопросы в позитивной форме, забыть о существовании частицы «не».

Прием 431. Ловить посетителя «на конкретике»

Не надо задавать абстрактных вопросов. Фразы «Чем-то помочь?» или «Что-то подсказать?» должны стать запретными.

Прием 432. Поднимая значимость

Любому человеку приятно отвечать на те вопросы, в ответе на которые он будет выглядеть экспертом. Значит, надо задавать вопросы об опыте посетителя в пользовании подобными товарами, спрашивать о его критериях выбора.

Прием 433. Дать осмотреться

Любому человеку в новом для него помещении нужно время на то, чтобы освоиться. Значит, в большинстве случаев не стоит подходить к нему сразу. Новое помещение настораживает. Пусть посетитель расслабится.

Прием 434. Пугать «потерей меня»

Следует использовать обороты типа «Вы тут посмотрите, а я, если понадобится, буду вон там» и уходить. Часто останавливают: «Стойте-стойте, я как раз хотел спросить». Так происходит отчасти из-за того, что человек вас упускает, теряет. На этом же эффекте построен трюк с всучиванием нашего товара ему в руки — потом трудно отнять.

Прием 435. Использовать шок-стопперы

Чем ошарашить покупателя, чтобы он остановил свой бег мимо стеллажей и прилавков? Может — струя воздуха от вентилятора и мигание подсветки, может — мини-юбка и глубокое декольте.

Прием 436. Простое слово «просто»

Клиент ждет от продавца манипуляции. Он подозревает ее начало даже в улыбке. Использование простого слова «просто» облегчает принятие помощи, предложения. Как будто вы действительно предлагаете ему помощь просто так.

Прием 437. Блокировать выходы и проходы

К двум беседующим продавцам подходят в три раза реже, чем к стоящему одиноко. Люди не любят мешать. Если на нежелательной траектории движения клиента станут два разговаривающих продавца, это часто направляет клиента еще на один круг в глубь зала.

Прием 438. Разрывы шаблонов

Используйте ходы и фразы, которых клиент просто не может ожидать. Наступающее замешательство позволяет перехватить инициативу или попросить о внимании. То же самое — в отношении нарушения привычных, ритуальных действий.

Прием 439. Обыгрывать банальные ходы конкурентов

Во всех магазинах все продавцы пристают к клиентам, я знаю, как это неприятно. Я просто хотел показать вот эту модель. Она совершенно особенная...

Прием 440. Предлагать карту магазина

Следует вручать хотя бы примитивный план расположения секций и прилавков, при этом уверенно заявляя: «Я помогу вам сориентироваться».

Прием 441. Визуализация

Всем известный эффект: к продавцу с вопросом подходит покупатель, и продавец начинает ему что-то рассказывать, за спиной спрашивающего клиента останавливаются другие. Они покупают *чаще* тех, кто подходит с вопросами. Давайте спрашивающим рисовать на доске — это «образовательное шоу» привлечет тех, кто купит с большей вероятностью.

Прием 442. Апелляция к жалости

— Поймите, я должен вас провести по всему магазину, я просто обязан познакомить вас хотя бы с самым главным. Ну вот, например, это...

Прием 443. Я — начальник

У нас к начальникам относятся лучше, чем к прочим. Попробуйте представиться директором магазина, заведующим секцией, старшим продавцом или хотя бы его заместителем. Вероятность отказа в принятии помощи снизится.

Прием 444. Анкеты

Испробуйте стартовую анкету-крючок. Анкета может быть посвящена, например, проблемам выбора блендеров с боковыми фигурными. Дайте ее после фразы: «Пожалуйста, только пара вопросов, потом уйду и не буду мешать». Потом можно остаться рядом. Прием рассчитан на приподнятое значение клиента — вы подошли к нему с важным вопросом, как к эксперту.

Прием 445. Призы на пороге

Приз вошедшему — чем не повод завязать разговор, а затем и проконсультировать в выборе?

Прием 446. Комментарий эмоций

Когда комментируют ваши эмоции — становишься безоружным. Вот продавец говорит: «Я вас понимаю, тут от этого выбора можно растеряться. Понимаю. Давайте в двух словах о том, на что надо обратить внимание, и тогда все станет на свои места».

Прием 447. Приветствие

Можно просто радушно здороваться. Но — искренне радушно. Не пробовали?

Прием 448. Юмор

Это находит отклик у людей с чувством юмора. А таких, слава Богу, достаточно. Попробуйте непонятные и веселые надписи, забавные игрушки, т. е. то, что вызовет смех и вопросы покупателя. Пусть даже поумничает, пусть посмеется над умышленной грамматической ошибкой. Лишь бы остановился, лишь бы заговорил, лишь бы купил.

Прием 449. Проходные пешки

Людам свойственно отвергать первые предложения. Потому стоит беречь «проходные пешки» минимум до третьей подачи. Клиент откажется принять первое, откажется от второго, но возьмет третье. Значит — третье должно быть самым подходящим, а не вариантом, третьим по силе. То, что ему, по вашему мнению, подходит, ни в коем случае нельзя предлагать в первую очередь.

Прием 450. Стартовые запевки

Поучитесь у цыган и бродячих торговцев останавливать прохожих. Их трюки часто достаточно лишь перевести на специфику того или иного магазина.

Прием 451. Пусть провинится

Можно организовать клиенту неловкость, вину. Например, чтобы он что-то уронил или хотя бы слишком сильно хлопнул дверью. Чувство вины в клиенте облегчает им принятие помощи продавца и саму покупку.

Прием 452. Подсадные утки

В некоторых случаях есть смысл организовать если не давку, то хотя бы присутствие кого-либо в том же зале или у того же прилавка, к которому направляется клиент. Так нищие солят кепку для сбора подаяний, так владельцы кафе иногда позволяют целый вечер сидеть в зале более или менее приличному бродяге и даже иногда подливают ему пиво — в пустые кепки не подают, а в пустые кафе не заходят.

Прием 453. Лабиринты

Используйте лабиринты интерьера. По залу, который можно осмотреть от дверей, обычно в путь не пускаются.

Прием 454. Продавайте хорошие вещи

Это труднее всего, но попробовать стоит. Тогда проблем с заманиванием клиентуры не будет. Скорее даже придется нанять пару охранников для организации порядка у витрин.

Прием 455. Вспомните!

Вспомните те магазины, где что-то серьезное вы покупали сами. Вернитесь в эти магазины и в каждом украдите по одному секрету удержания клиентуры!

Итоги

Технология, которую мы изложили в настоящем издании, не только отчасти продолжает другие разработки, но и вносит в практику продаж совершенно новые находки.

Безусловно новым в нашем подходе является следующее.

Изменение классификации

Мы выделили три группы алгоритмов в ранее общем «сопротивлении техническому решению и/или коммерческим условиям», а также добавили «контактное сопротивление клиента». Причины, по которым проведены изменения, описаны выше. Этого требует практика. Действительно, кроме объективных причин проблемного контакта, за несостоявшейся продажей часто стоят простые и досадные ошибки продавцов:

- ошибка обращения — когда мы предлагаем совершить покупку не тому, кому следовало, или выбираем для своего обращения не те место, время или условия;
- ошибки предложения — когда мы предлагаем купить что-то не то или как-то не так;
- ошибки прежних отношений;
- ошибки выбора в подходе к персоне покупателя.

Главный вывод: мы очень часто допускаем ошибки, которых можно было бы избежать, проведем мы предварительную разведку возражений.

Тактика маневра клиентским сопротивлением

В играх на многочисленных тренингах, т. е. в ситуациях менее острых, чем реальные коммерческие переговоры, эта новая тактика родилась сама собой. Проверка ее «в поле» показала, что она имеет право на жизнь. Описанием принципов маневра клиентским сопротивлением мы займемся когда-нибудь позднее.

Инструментарий для работы с возражениями

Этот набор из 455 инструментов создан в итоге моей девятилетней работы по изучению и развитию теории и практики продаж и собственного коммерческого опыта. Сделано то главное, ради чего и была задумана эта книга, — продавцы получили «Боевой устав личных продаж».

Успешной вам работы с нашей «нетп-машиной»! Пусть она поможет вам справиться со всеми порогами, рифами и подводными камнями ваших личных продаж!

Литература

1. *Деревицкий А.* Шпаргалка агента. — Киев: Довіра, 1995.
2. *Деревицкий А.* Практика контр-менеджмента, или Партизанская война с работодателем. — Киев: Альтернативна освіта, 1998.
3. *Деревицкий А.* Курс агентуры — мировой опыт коммивояжа. — М.: КСП+, 2000.
4. *Деревицкий А.* Охота на покупателя. — М.: Медиа-Пресс, 2002.
5. *Деревицкий А.* Торгова бурса, e-print. — Киев, 2003.
6. *Деревицкий А.* Электронные публикации сайта www.dere.kiev.ua.

ЯЁГ-машина

БОЕВОЙ УСТАВ ЛИЧНЫХ ПРОДАЖ

455 приемов борьбы с возражениями!

Что делать, если клиент не хочет покупать?

Что противопоставить его возражениям?

Исчерпывающая технология работы с любыми возражениями — уникальная рецептура переговорного фехтования бизнес-тренера Деревецкого и его Школы Боевых Говорунов на сайте

WWW.DERE.KIE V. UA



Александр Деревицкий — самый экстравагантный и один из наиболее востребованных тренеров продаж на постсоветском пространстве.

Попробуйте провести в Интернете поиск по фамилии Деревицкий, и итогом будут тысячи ссылок на автора нескольких книг и множества статей, идеолога Школы славянских продаж и создателя крупнейшего портала «Боевые Говоруны» — WWW.DERE.KIEV.UA.

Чтобы со столь теплым сарказмом и столь ядовитым юмором писать о трюкачестве личных

продаж, нужно жить коммерцией и очень сильно ненавидеть ее.

Коллеги порой называют Деревицкого украинским Чарли Чаплином современного бизнеса. «Ради того, чтобы не работать, я готов сколь угодно много трудиться...» — любит повторять тренер Деревицкий.

По его словам, самое обидное для него то, что он так и не стал писателем-фантастом, а самое смешное — диплом лучшего бизнес-тренера России 2001 года.

КНИГИ ИЗДАТЕЛЬСТВА «ПИТЕР»:

В. Вертоградов

Управление продажами

2-е издание

П. Тимм

50 идей, необходимых для удержания клиентов

3-е издание

М. Завадский

Мастерство продажи



ПИТЕР®

Заказ книг:

197198, Санкт-Петербург, а/я 619

тел.: (812) 703-73-74, postbook@piter.com

61093, Харьков-93, а/я 9130

тел.: (057) 712-27-05, piter@kharkov.piter.com

www.piter.com — вся информация о книгах и веб-магазин

ISBN 978-5-94723-978-2



9 785947 239782