



Практически все тренинговые компании и тренеры free-lance сейчас проводят тренинги продаж. В газетах, в «всемирной паутине» можно найти сотни предложений провести тренинг для sales-менеджеров. Как понять, тот ли это тренинг продаж, который Вам нужен?

Вопрос, действительно, правомерный: тренинг продаж тренингу продаж — рознь. И его форма, и содержание зависят от множества переменных: сегмента рынка, на котором работает компания, идеологии, которой она придерживается, профессионального уровня продавцов и многого другого. Однако первое и основное, что определяет выбор необходимого тренинга, — специфика самого процесса продажи. Тренинг продаж для фармацевта, продающего «Аспирин» в аптеке, и для ищущего покупателя нескольких вагонов стали трейдера, будет принципиально разным.

Для того чтобы правильно выбрать тренинг, необходимо точно знать специфику процесса продаж, которому предстоит обучать менеджеров.

Пример. Тренер-freelance провел в компании, занимающейся розничными продажами косметики, тренинг «Эффективные продажи». Проведенная после тренинга серия контрольных покупок не выявила какого-либо изменения в качестве обслуживания. Не произошло и изменения объемов продаж. В чем причина? Просто тренера попросили провести «тренинг продаж». И он провел, но только не тренинг обслуживания клиентов, который был необходим для продавцов такого профиля, а тренинг прямых продаж, который скорее понадобился бы страховым агентам. После обучения консультанты умели выявлять скрытые потребности клиента, мотивировать его на покупку. Однако в

их работе в гораздо большей степени требовалось другое: находить индивидуальный подход к покупателю, увеличивать стоимость покупки, разрешать конфликтные ситуации. Таким образом, тренинг не был плохим, он просто не подходил для данного конкретного типа продаж.

Чем сходны продажи

Конечно же, при всей разнице типов продаж есть у них и общие черты и, соответственно, есть некоторые навыки, одинаково полезные любому «продавцу»:

- 1.** Первый необходимый для продавца навык — устанавливать доверительные отношения с покупателем. Как правило продажа не состоится, если продавец не сможет установить контакт с покупателем, «не понравится» ему с первого же взгляда. Исключение — «поточные продажи» в рознице, хотя с точки зрения качества обслуживания клиентов, — этот навык нужен и там.
- 2.** В той или иной мере всем продавцам, менеджерам по продажам приходится взаимодействовать со «сложными» клиентами: агрессивными, требовательными, нерешительными и так далее. Поэтому для успеха необходимо уметь находить индивидуальный подход к каждому клиенту, разрешать конфликтные ситуации без «эмоциональных потерь» для себя и для покупателя.
- 3.** Наиболее часто встречающаяся идеология продаж современных компаний — маркетинговый подход, заключающийся в том, чтобы предлагать клиенту то, что ему на самом деле нужно, чтобы решить существующую проблему, удовлетворить актуальную потребность. Чтобы продать клиенту действительно необходимый ему товар, нужен навык выявления и развития явных и скрытых потребностей клиента.
- 4.** Чтобы торговое предложение действительно заинтересовало клиента, необходим навык презентации продукта/сервиса, в терминах выгод для покупателя. Это навык позволяет представить продукт (товар или услугу) как наилучший способ решения проблем и удовлетворения потребностей клиента.
- 5.** Для того, чтобы повысить в глазах клиента ценность предлагаемой продукции по сравнению с продукцией конкурента потребуются навык выявления и преодоления невыгодных и ошибочных критериев выбора клиента.
- 6.** Кому не знакома ситуация, когда вроде бы и вещь подходящая, и хочется ее купить, но все-таки одолевают какие-то сомнения. Именно на этом этапе почти уже решившийся покупатель может внезапно передумать и отказаться от покупки. Чтобы этого не произошло, продавец должен иметь наработанный навык преодоления финальных сомнений, возражений.
- 7.** Продажа может не состояться, если у нее не будет достойного завершения. Таким образом, еще один навык, полезный для любого продавца - навык завершения контакта.

Чем продажи различаются

Однако при некотором сходстве, есть значительные отличия. Рассмотрим поподробнее несколько основных типов продаж: Консультационные продажи, продажи, обслуживание клиента, продажи по телефону, переговоры. □ FMCG

Консультационные («большие») продажи

Тренинг консультационных продаж предназначен для менеджеров по продажам, торговых представителей и консультантов, совершающих продажи дорогостоящих продуктов / сервисов. Причем «большие продажи» чаще всего предполагают длительный период принятия решения о покупке клиентом.

О консультационных продажах мы говорим, например, в следующих случаях: продавец предлагает сложный продукт, разрабатываемый сугубо индивидуально под нужды заказчика. Или, например, продает машины, пент-хаузы, дорогостоящее оборудование для производства.

Каковы навыки, необходимые продавцу для эффективной работы в больших продажах? Это все навыки, стандартно необходимые для менеджера по продажам, приведенные выше. Но навыки в особой их форме.

Наиболее важный навык — навык прояснения и развития потребностей. Представим себе пример: клиент испытывает некоторый дискомфорт от отсутствия, машины, однако у него нет еще явной, выраженной потребности в машине определенной марки, и, соответственно, намерения ее покупать. Задача продавца здесь — выявить скрытые потребности покупателя, развить их, показать что значимость этих скрытых потребностей очень велика для удовлетворенности покупателя. Наиболее эффективная техника, которой может научиться продавец для того, чтобы успешно прояснять потребности клиента — техника задавания вопросов SPIN Нила Рехема.

Второй, не менее важный навык — навык презентации продукта. Менеджерам, занимающимся большими продажами, нередко приходится презентировать свой продукт, участвовать в тендерах. Вряд ли кто из покупателей приобретет

дорогостоящий товар как одноразовую шариковую ручку – не задумываясь, практически не разглядывая. Для того, чтобы убедить покупателя, необходимо уметь показать выгоды, объяснить, благодаря каким именно свойствам данный товар / услуга может удовлетворить индивидуальные потребности покупателя. В этом плане технология, которой стоит научиться продавцам, - это технология презентации товара FAB (Features-Advantages-Benefits).

Третий значимый навык – навык преодоления финальных сомнений.

Именно трем этим навыкам и должен быть посвящен в первую очередь тренинг больших продаж.

FMCG-продажи

FMCG-продажи- это продажи товаров широкого потребления. Обучение непосредственно продавцов в FMCG-секторе смысла не имеет: соотношение затрат и прибыли здесь будет явно не в пользу последней. Так происходит не только из-за невысокой стоимости продаваемой продукции, но и из-за высокой текучки продавцов такого уровня. А вот обучение торговых представителей и менеджеров по работе с клиентами, продающих продукт в розничные точки, имеет значительно больше смысла. Тренинг FMCG-продаж подойдет, например, менеджерам, предлагающим батончики Snickers (или любую другую сравнительно недорогую косметическую – кондитерскую – канцелярскую продукцию) в розничные точки.

Основные навыки, необходимые продавцу для эффективной работы в секторе FMCG, во многом повторяют аналогичные в больших продажах: установление контакта, выявление потребностей, презентация товара и так далее. Разница в том, что многие из них нужны на гораздо более поверхностном уровне, так сказать, в «облегченной форме». Например, продавцу не нужно глубоко прояснять потребности собеседника. Ему необходимо лишь уметь задавать вопросы для того, чтобы понять, какую именно продукцию владелец точки хотел бы получить. То же и в отношении многих других навыков.

Значительное отличие от больших продаж — торговому представителю в секторе FMCG необходимо уметь эффективно планировать свои торговые визиты. Дело в том, что перед ним в значительной степени стоит проблема разумного распределения своего времени, расстановки приоритетов. При большом количестве торговых точек, которые

необходимо посетить, это становится жизненной необходимостью.

Обслуживание клиентов «Обслуживание клиентов» — типа продаж, когда консультанты / продавцы консультируют / обслуживают клиента при розничных покупках, причем товаров дорогостоящих. Речь идет, например, о продажах элитной косметики, одежды. То есть о всех типах продаж, где удовлетворенность от общения с продавцом является одним из решающих конкурентных преимуществ, факторов, побуждающих покупателя снова и снова приходить покупать именно здесь лекарства / бытовую технику / косметику. Основной закон обслуживания клиента — превышение ожиданий клиента от уровня сервиса. Таким образом, консультант продает не только непосредственно продукт, но и свое отношение к клиенту.

Поэтому основные навыки, необходимые продавцу при обслуживании клиента, — это не только и не столько навыки, относящиеся к работе с потребностями клиента (прояснение – презентация). Обслуживание клиента – это в большей степени умение быть ценным, приятным, комфортным, можно даже сказать «удобным» собеседником и специалистом в своем вопросе.

Телефонные продажи.

О продажах по телефону можно говорить как об отдельном виде продаж в случае так называемых «холодных звонках». Впрочем, без общения по телефону редко обходятся и большие продажи, продажи FMCG.

Навыки, необходимые продавцу. «Холодные звонки» чаще всего начинаются с разговора со «стражником» (секретарем, подчиненным) — человеком, который хоть и не является потенциальным клиентом, может продавца с ним соединить. При этом достаточно часто не соединяет.

Один из наиболее важных навыков для продаж по телефону — навык преодоления таких «стражников».

Затем, продавцам необходимо получить навыки общения по телефону, так как они несколько отличаются от привычного общения tet-a-tet.

Переговоры или торг по условиям

Переговоры как процесс согласования коммерческих условий зачастую также выступают как составляющая часть других типов продаж. Однако в ряде случаев переговоры, торг по условиям выступают как самостоятельная, отдельная деятельность продавца. Пример: менеджер по продажам компании, занимающейся наружной рекламой. В принципе, рекламные щиты, которые он продает, мало чем отличаются друг от друга и от щитов, которые продает менеджер конкурирующей фирмы. Отличаются только условия: стоимость, сроки, сервис.

Поэтому среди навыков, необходимых продавцу, кроме стандартных для продажи, есть специфические для переговоров навыки.

В первую очередь, это навык прояснения позиции оппонента и эффективной аргументации.

Не всегда переговоры обходятся «бескровно», в ряде случаев оппонент «давит», пользуется манипулятивными приемами. Для того чтобы продавец был готов к этому, ему также необходимо владеть навыками противостояния манипуляции различных видов.

Кесарю – кесарево

Учить: кого, чему

Выбирая тренинг продаж необходимо не только учитывать тип продаж, но и актуальный уровень развития тех, кого предстоит учить.

Первый вариант: менеджеры с относительно небольшим стажем работы и незначительным опытом участия в обучающих мероприятиях. Для такого контингента оптимален навыковый тренинг или так называемый 100%-ный тренинг, то есть такой, в котором дается лишь минимально необходимый объем теории, и затем она многократно отрабатывается на практике. В результате такого тренинга участники узнают об основных методах, техниках продаж и, выйдя на следующий день на работу, будут уметь применить их на практике.

Второй вариант: менеджеры со значительным опытом работы, прошедшие достаточное количество обучающих программ, хорошо знающие, как именно нужно продавать. Идеальным вариантом для них будет мастерская, например, в варианте «Лучшие практики» или «Сложные клиенты». Формат мастерской позволит участникам проанализировать индивидуальный опыт — уникальные, нестандартные случаи из их практики, не укладывающиеся в распространенные, стандартные теоретические схемы. Таким образом, мастерская позволяет найти подход к решению реальных проблемных ситуаций, выработать алгоритм их решения, который можно будет использовать в дальнейшем.

Хочется упомянуть и о формате обучения, мало пригодном применительно к продажам. Это формат тренинга-семинара. 90% времени тренинга-семинара занимает изучение теоретического материала, и лишь в отдельные моменты участникам дается возможность попробовать применить полученные знания на практике. Как вывод: тренинг-семинар в основном дает только знания (но не навыки!). Такая форма подачи материала адекватна лишь в тех случаях, когда менеджеры изучают специфику продаваемого продукта (например, сотрудники салона сотовой связи — тарифы, отличия сотовых телефонов разных компаний-производителей).

Тренинг-семинар — мало подходящая форма, если говорить об обучении собственно продажам. Почему? Потому что нередко даже зная, как надо делать (выявлять потребности, презентовать товар), за неимением навыка продавец не может это делать. Реальные изменения в рабочем поведении продавцов могут быть обеспечены лишь сочетанием знание + навык, а не только знаниями.