

# Оглавление

Введение.....	12
<b>Часть I. Важность оперативности.....</b>	<b>17</b>
Глава 1. Перемены, перемены и снова перемены.....	18
Глава 2. Как понять современного покупателя.....	20
Глава 3. Будьте ключевым фактором.....	24
Глава 4. Необходимость быть гибким.....	26
<b>Часть II. Гибкое мышление.....</b>	<b>29</b>
Глава 5. Примите важнейшее решение.....	30
Глава 6. Переформулируйте ваши проблемы.....	33
Глава 7. Взгляните на неудачи по-новому.....	36
Глава 8. Ставьте правильные цели.....	39
<b>Часть III. Учитесь быстро.....</b>	<b>43</b>
Глава 9. Быстрый путь к мастерству.....	44
Глава 10. Используйте быстрое обучение.....	46
Глава 11. Составьте карту.....	49
Глава 12. Глубокое погружение.....	54
Глава 13. Сосредоточьтесь на самой важной информации.....	57
Глава 14. Выучите жаргон.....	62
Глава 15. Ориентируйтесь на интересы покупателей.....	65
Глава 16. Узнайте текущую ситуацию.....	69

Глава 17. Отталкивайтесь от обоснования необходимости изменений . . . . .	73
Глава 18. Погрузитесь в истории . . . . .	77
Глава 19. Опрашивайте клиентов . . . . .	80
Глава 20. Управляйте процессом принятия решения клиентом . . . . .	85
Глава 21. Делайте шпаргалки . . . . .	89
Глава 22. Обращайте внимание на триггерные события . . . . .	92
Глава 23. Найдите форумы . . . . .	96
Глава 24. Закрепите свои знания . . . . .	99
Глава 25. Пройдите тест на понятность . . . . .	102
Глава 26. Когда остановиться? . . . . .	105
<b>Часть IV. Приобретайте новые навыки быстро . . . . .</b>	<b>109</b>
Глава 27. К слову о продажах . . . . .	110
Глава 28. Найдите отправную точку . . . . .	113
Глава 29. Сосредоточьтесь на личных максимумах. . . . .	117
Глава 30. Готовьтесь с энтузиазмом . . . . .	121
Глава 31. Налаживайте контакт с помощью вопросов . . . . .	124
Глава 32. Практикуйте безопасные тренировки. . . . .	128
Глава 33. Уберите шоры . . . . .	132
Глава 34. Поучитесь у «выскочек». . . . .	135
Глава 35. Наблюдайте за работой опытных профессионалов. . . . .	138
Глава 36. Спуститесь на землю . . . . .	142
Глава 37. Повысьте свою восприимчивость. . . . .	145
Глава 38. Придумайте методику возврата разговора в нужное русло . . . . .	148
Глава 39. Не бойтесь проводить разбор полетов . . . . .	152
Глава 40. Предотвращайте полное фиаско . . . . .	155

Глава 41. Минимизируйте нагрузку на память. ....	158
Глава 42. Разберитесь с первопричиной проблем. ....	162
Глава 43. Осваивайте новые программы. ....	165
Глава 44. Стремитесь к максимальному результату. ....	168
<b>Часть V. Привычки гибких продавцов, помогающие им добиваться успеха. ....</b>	<b>171</b>
Глава 45. Подготовьтесь к успеху. ....	172
Глава 46. Воспользуйтесь планом. ....	174
Глава 47. Оптимальная организация рабочего дня. ....	177
Глава 48. Разберитесь с «висячими» клиентами. ....	180
Глава 49. Раскопайте больше информации. ....	182
Глава 50. Избавьтесь от отвлекающих факторов. ....	186
Глава 51. Обновите ваш мозг. ....	189
Глава 52. Измените свой настрой. ....	192
Глава 53. Преподайте кому-нибудь урок. ....	195
Глава 54. Переиграйте систему. ....	198
Глава 55. Измените вредные привычки. ....	201
Глава 56. Станьте тверже. ....	204
Глава 57. Мозг напрокат. ....	207
Глава 58. Играй роль, пока она не станет тобой. ....	210
Глава 59. Пополняйте запасы энергии. ....	213
Глава 60. Выберите правильный образец для подражания. ....	216
Глава 61. Настройтесь за чашкой кофе. ....	219
Глава 62. Не теряйте энергию. ....	222
Заключение. Величайший вызов. ....	225
Благодарности. ....	229
Приложение. ....	231
Об авторе. ....	238

# Глава 2

## Как понять современного покупателя

Если вас раздражают сегодняшние покупатели, вступайте в наш «клуб». Сложно работать, когда вам не перезванивают или не отвечают на письма. Очень тяжело, когда вы тратите много времени на потенциального клиента, а он в последний момент решает ничего не менять. Или пора подписывать договор, а кажется, что покупатель думает только о цене.

Покупатели изменились: радикально, резко и навсегда. Вы им больше не нужны. Если у них проблема, они идут в интернет и изучают ее там. Они просматривают многочисленные сайты в поисках информации, которая поможет им разобраться в вопросе, выясняют, как другие справились в похожей ситуации, читают мнения о лучших решениях и т. д. Они скачивают авторитетные доклады, участвуют в онлайн-встречах, изучают статьи, слушают записи и читают форумы.

Словом, покупатели занимаются самообразованием, и участие менеджера по продажам уже не требуется. Когда же они наконец решают вступить в контакт, они уже прошли 60–70% процесса покупки! Только когда они уже знают, чего хотят, они обзванивают нескольких продавцов и начинают переговоры.

Почему покупатели не торопятся идти на контакт с менеджерами по продажам? Потому что, по их опыту,

[Почитать описание, отзывы и купить на сайте МИФа](#)

большинство менеджеров — неумехи, всеми силами пытающиеся «втюхать» свой товар. Они не приносят пользы в процессе принятия решений, задают глупые вопросы, дают минимум информации и скучно рассказывают о своих продуктах. А клиентам совсем не нравится тратить свое драгоценное время на встречу с очередным продавцом, который печется только о своих интересах. Они слишком заняты.

Возможно, вы думаете, что это не про вас. Но покупатели считают иначе.

Чтобы добиваться встреч, привлекать внимание, заключать сделки и завоевывать преданность, нужно понять, чего хотят покупатели, и давать им то, чего они жаждут. Ваш успех зависит от ряда факторов:

- **Объема ваших знаний.** Покупатели ожидают, что вы разбираетесь в их бизнесе, направлениях, проблемах, процессах и помните прошлый опыт общения с ними.
- **Ценности ваших действий для клиентов.** Каждое взаимодействие оценивается: покупатель решает, стоит ли оно затраченных усилий и времени. Клиентам нужны идеи, озарения и уверенное руководство, чтобы определить, нужны ли им перемены и как их лучше воплотить в жизнь.
- **Умения работать с текущей ситуацией клиента.** От вас ждут, что вы сможете предоставить то, *что* ему нужно, *когда* и *как* ему это нужно, причем быстро.

Менеджеры по продажам думают, что и так все это делают. К сожалению, покупатели с этим не согласятся. Согласно недавнему исследованию Forrester Research\*, только 15% высших руководителей ответили, что их встречи

---

\* Forrester Research — публичная независимая компания, занимающаяся исследованиями технологий и рынка. Основана в США в 1983 году. *Прим. ред.*

с менеджерами по продажам оправдали их ожидания. Из них только 7% договорились о дальнейших встречах. Скверно.

Очевидно, планка для менеджеров по продажам повысилась. Сегодня у покупателей гораздо больше власти. Если мы не будем соответствовать их ожиданиям, они не станут с нами разговаривать и покупать у нас. Часто эта проблема достигает колоссальных масштабов. Менеджеры разбираются в своих продуктах, но не в том, что важно для покупателей. Но что это? И как менеджеры могут научиться этому, причем быстро?

Без глубокого понимания покупателей все сложнее вести бизнес. Именно эти знания делают работу менеджеров ценной для клиентов. Это ключевое требование к расширению бизнеса. Природа взаимодействия с клиентами тоже должна измениться. Вы имеете дело с образованными людьми, которые хотят диалога и сотрудничества, а не очередного расхваливания товара.

Есть и хорошие новости. Ожидания нынешних покупателей выполнимы. Каждый менеджер по продажам может сделать все необходимое. Нужно только начать.

Согласно исследованию аналитической компании Aberdeen Group, организации, чьи менеджеры использовали онлайн-ресурсы, чтобы лучше узнать потенциальных клиентов, увеличили прибыль более чем на 21%. Согласно исследованию СЕВ\*, специалисты, которые бросили вызов традиционному мышлению клиентов и предложили свежие идеи, значительно превзошли своих коллег.

Это показывает, что увлеченные, компетентные продавцы занимают важную нишу на сегодняшнем рынке. Возможно, польза для клиентов теперь выглядит иначе, но, когда вы

---

\* СЕВ (Corporate Executive Board Company) — американская публичная консалтинговая компания, основана в 1983 году. *Прим. ред.*

знаете, чего они ждут, оправдание их ожиданий — достижимая цель.

Менеджеры по продажам должны повысить свое мастерство и стать теми, с кем клиентам хочется иметь дело. Хватит делать то, что уже неэффективно. Пора принять этот вызов.

---

**Ожидания покупателей изменились. Действия продавцов должны быть ценными для клиентов.**

---

# Глава 3

## Будьте ключевым фактором

Возможности в сфере продаж сегодня гораздо шире, чем когда-либо. Исследования показывают, что в мире практически одинаковых продуктов взгляды продавцов и покупателей на то, что влияет на решения о покупке и клиентскую лояльность, различны.

Продавцы всегда называют цену, торговую марку и сам продукт. Они часто считают, будто то, что они не контролируют, мешает им эффективно проявить себя. Такое убеждение часто приводит к переводу стрелок и поиску виноватых.

Знаете, что сами покупатели считают ключевым фактором в принятии решений? Опыт взаимодействия с продавцом\*: каково работать с вами, от начала и до конца. Они считают, что этот опыт в целом гораздо важнее всех других факторов, вместе взятых.

Покупатели говорят, что главное — продавцы. Это значит, что важнее всего *вы*. Важнее, чем то, что вы продаете, сколько оно стоит и на кого вы работаете. Они выбирают вас или, если вы работаете плохо, конкурента. Только если на общем фоне никто не выделяется, они обращают внимание на цену, продукт или бренд.

---

\* Источник: Sales Executive Council Research, 2011. Влияние факторов на лояльность покупателей в сфере B2B (бизнес — бизнесу): 19% — влияние компании и торговой марки, 19% — доставка продукта, 9% — отношение ценности продукта к его цене, 53% — опыт взаимодействия с продавцом.



Это воодушевляет. Есть то, что вы полностью контролируете: диалог с клиентом! Каждый день вы можете с утра вспоминать, что ваши знания и их правильное использование — главные факторы вашего успеха.

Но многого вы еще не знаете. Конечно, вы хорошо разбираетесь в продуктах, которые продаете, но это не самое важное для покупателей. Они хотят, чтобы вы ориентировались в их бизнесе. Они хотят, чтобы вы помогли им разобраться в том, что они не понимают. Они жаждут идей, озарений и информации, которых у вас сейчас может и не быть. Для новичка все это вдвойне тяжело.

Это можно выразить одной фразой: чтобы стать ключевым фактором, надо все время учиться. Иногда, представив, сколько мне предстоит изучить, я начинаю задыхаться. Порой мне хочется, чтобы кто-нибудь вскрыл мою голову и влил туда все необходимые знания. То, что я работаю в продажах долгие годы, совсем не значит, что я легко справляюсь с переменами. Иногда от этого только хуже: от чего-то приходится отучаться.

Подозреваю, вы чувствуете нечто похожее. Сейчас нам надо быть умнее, чем раньше. Каждый разговор с клиентом должен быть полезен для него, и мы должны управлять его ожиданиями.

То, как мы продаем, важнее того, *что* мы продаем. И в наших силах стать человеком, с которым наши покупатели хотят иметь дело.

---

**Станьте ключевым фактором.**

---



[Почитать описание, рецензии  
и купить на сайте](#)

Лучшие цитаты из книг, бесплатные главы и новинки:

