

МНЕНИЕ ПО ТЕМЕ



ВЛАДИМИР ХМЕЛЕВ,

бизнес-тренер-практик, консультант по коммерческой деятельности, создатель отделов продаж; vkhmelyov.ru

До сих пор более 85% коммерческих предложений (КП), отправляемых клиентам, — никуда не годятся. В этой статье вы узнаете, как все-таки добиться изменения ситуации с отправляемыми КП — к лучшему. Как сэкономить рекламные бюджеты, сократить количество «холодных» звонков, совершаемых клиентам, как быстрее превратить лидов — в реальных покупателей.

ИСХОДНАЯ СИТУАЦИЯ

Я лично видел сотни разных КП, которые B2B-продавцы рассылают покупателям. И что я там видел?

Вот реальный «шедевр» из спама (поэтому даже не захотелось затирать контакты и ФИО автора, нарушителя Закона о рекламе) (см. рис. 1).

Не удивительно, что такие «опусы» попадают прямиком в мусорное

ведро! И нередко — даже автоматически, с помощью спам-фильтров.

ИТАК, ОШИБКИ ПРИ ПОДГОТОВКЕ И РАССЫЛКЕ КП:

- Всем отправляют либо прайс-лист (целиком или куском, с непонятными аббревиатурами, сокращениями, с массой деталей, артикулов, нередко — без перевода на русский язык), либо рекламу, либо один и тот же неинформативный текст про то, что у нас — «австралийская производственная линия», «самый низкий процент по кредиту», «76 лет успешного опыта», «сервис высшего качества».
- Всем отправляется либо слишком много информации, либо наоборот — недостаточное ее количество для выбора и покупки.
- Визуальное и смысловое представление информации в КП — часто скорее отталкивает, чем привлекает внимание получателя.
- Нет причин для выбора именно вас как лучшего поставщика (кроме как по цене, наличию, срокам поставки). В тексте нет опоры на личную позицию самого покупателя, так как продавцу она попросту неизвестна.
- У продавцов нет понимания лучшего момента для отправки КП

и нередко они отправляют его по своей воле, а не по запросу покупателя.

- Для отметки в CRM такая «работа», может, и показывает выполненные усилия продавца, а вот для совершения продажи — за просто может и НЕ являться стимулятором.
- Продавцы рассылают типовые/«холодные» КП любому человеку из организации клиента или просто на корпоративный почтовый ящик, не убедившись в том, что это КП все-таки попадет к нужному целевому сотруднику.
- Не предпринимаются попытки получить информацию о клиенте голосом и создать из любого собеседника — соратника/помощника себе...
- Некоторые продавцы при отправке КП намекают на то, чтобы их информацию передали далее, лучше бы прямо директору на подпись.
- Но при этом не узнают, а почему директор может хотя бы захотеть читать это КП? Какие стратегические вопросы для организации покупателя можно решить этой покупкой?
- В КП я видел попытки заменить текстом консультационную работу продавца. Но сам по себе текст, любой, — плохой «продавец». В противном случае сейчас на сайтах по поиску работников больше вакансий было бы для писателей деловых текстов/копирайтеров/рерайтеров, а не для продавцов. Однако мы такого нигде не наблюдаем. Живые продавцы всем гораздо нужнее.
- Коммерческое предложение не стимулирует покупателя выполнить одно простое действие. Максимум содержит фразу: «Будем рады взаимовыгодному сотрудничеству с вами!» или «Свяжитесь с нами, когда у вас

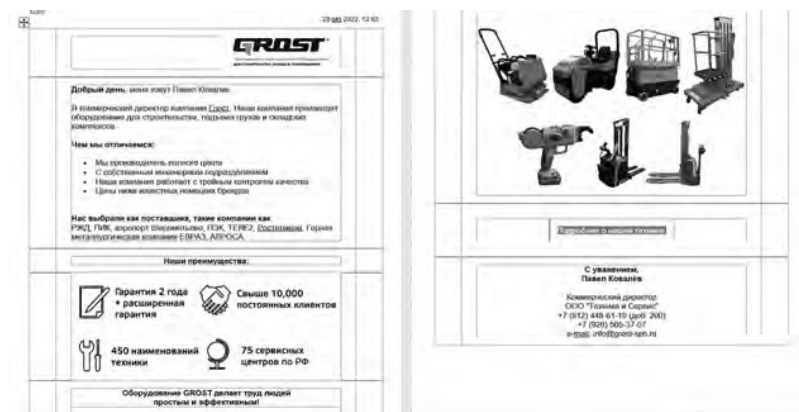


Рис. 1

появится потребность в наших товарах и услугах».

- Продавцы и маркетологи не имеют разнообразных заготовок коммерческих предложений на разные случаи жизни, и отправляют их в спешке, и ровно то, что есть.

ПРОДАВЦЫ И МАРКЕТОЛОГИ НЕ ИМЕЮТ
РАЗНООБРАЗНЫХ ЗАГОТОВОК КОММЕРЧЕСКИХ
ПРЕДЛОЖЕНИЙ НА РАЗНЫЕ СЛУЧАИ ЖИЗНИ.

КАК РЕШИТЬ ПРОБЛЕМЫ С КОНВЕРСИЕЙ НА ЭТАПЕ ОТПРАВКИ КП?

ПРИЕМЫ И ТЕХНИКИ

1. Прежде чем звонить в любую компанию — готовиться и проводить разведку про нее. Чем полнее и всестороннее — тем лучше!
2. При звонке в компанию — из любого человека, взявшего трубку, — постараться сделать соратника для себя и информатора по все еще непонятным для вас вопросам. Постараться узнать у него про то, кто вам подойдет для первого разговора. Кто он по должности, каковы его ФИО, прямой телефон и почта?
3. Постараться дозвониться до него и узнать следующий блок информации, ведущий вас к сделке. В частности:
 - Есть ли у них «горячая» сформулированная потребность в вашей продукции?
 - Каким временем они располагают для отбора поставщиков? Насколько срочно нужно купить или к какому сроку определиться?
 - Каковы критерии сравнения схожих по функциям изделий, которые они закупают? (Например: резиновые уплотнения по размерам могут быть одинаковыми, но их цена может отличаться в 35 раз! И поэтому полезно заранее узнать про второй важнейший критерий, кроме цены);
 - Возможна ли поставка на данный завод готовых стандартных изделий из прежних запасов в России или они нуждаются только в заказных партиях товаров из-за рубежа и для этого готовы ждать свои партии недели и месяцы: на проектирование, изготовление, «растаможку» и доставку?

- Как на их предприятии устроена процедура закупки и выбора поставщика? Если через тендер, то кто его инициирует? Как попасть на встречу с таким инициатором, желательно до объявления тендера?
- Ведутся ли на предприятии какие-то перспективные разработки, инвестиционные проекты, обсуждаются ли планы по расширению производства и закупке новых станков с запчастями для них?
- Кто еще будет участвовать в обсуждении сделки? (Запросто это могут быть: рядовой механик, главный инженер, снабженец, директор);
- Какие у каждого из них покупательские мотивы? Явные и неявные? (Пример: заведующий гаражом на автобазе явно может говорить, что он за сокращение затрат со своего парка грузовиков, а неявно может иметь потребность в откатах, в воровстве дизельного топлива и возможности осуществления «левых» рейсов мимо кассы предприятия... Прямо по телефону вам об этом могут не сказать, но на встрече про «тайные желания» можно догадаться или подслушать в «курилке»);
- Каким простым целевым действием для представителя кли-

ента должно быть прочтение вашего КП:

- Он сразу закажет?
 - Он запросит образцы и каталоги?
 - Он пригласит на следующие переговоры с коллегой или с начальником?
 - ...и т. п.
- Кто из поставщиков им нравился и не нравился в прошлом и сейчас? Почему?
 - Возникает ли необходимость в проверке нового поставщика путем бесплатной тестовой/пробной эксплуатации его изделий на данном заводе?
 - ...
4. Вот только после получения ПОЛНЫХ ответов на эти вопросы и стоит формулировать коммерческое предложение! И оно должно быть уникальным и неповторимым, МНОГОМЕРНЫМ и вовлекающим во взаимодействие! Даже для одного и того же предприятия при разных касаниях...
 5. Полезно также иметь разнообразные стимуляторы сделок (не откаты!!!) в виде «Акций», «Подарков за покупку», дополнительного сервиса для клиентов, может быть — именных приглашений на закрытые мероприятия делового и развлекательного характера и т. п.

ПОЛЕЗНО ТАКЖЕ ИМЕТЬ РАЗНООБРАЗНЫЕ
СТИМУЛЯТОРЫ СДЕЛОК (НЕ ОТКАТЫ!) В ВИДЕ
«АКЦИЙ», «ПОДАРКОВ ЗА ПОКУПКУ».



Рис. 2

6. После этого КП нужно не просто отправить нужному лицу, а перезвонить ему и уточнить, получил ли он его, все ли так открылось и читается? Насколько ваша информация соответствует тому, что он вам сообщил? Когда можно перезвонить ему и уточнить результаты обсуждения? Хочет ли он или его руководитель посетить ваше деловое мероприятие?

Часть работ по созданию КП должны выполнять маркетологи, а другую часть — продавцы. Инвестиции времени в разработку разных вариантов КП обязательно окупятся за счет повышения конверсии, скорости и сумм заключения сделок, а также экономии на рекламе и «холодных» звонках!

Продавец должен полностью управлять изучением мотивов сотрудников клиента и его реакцией на свое КП.

В каждом случае формулировки точно будут меняться!

Если вам самим сложно их сгенерировать — можете обращаться за помощью ко мне! Если вам нужно помочь и с визуальным представлением ваших коммерческих предложений — также можете позвонить! Обязательно поможем!

ЧТО ОЗНАЧАЕТ СЛОВО «ШАХМАТКА» И ОТКУДА ОНО ВЗЯЛОСЬ?

В профессиональных продажах НЕДВИЖИМОСТИ применяется такой термин, как «шахматка». Суть его в том, что продавцам приходится продавать квартиры в разных жилых комплексах, в разных домах, в разных подъездах, на разных этажах.

В итоге даже одинаковые по площади и по планировке квартиры — совершенно неповторимы, и каждая — по-своему! Вид из окон всегда точно будет отличаться! А значит и цена, и ценность каждой квартиры для покупателя будет разной!

Поэтому продавцы там и применяют многомерные «шахматки»/особые признаки каждой квартиры и учитывают порядок ее продажи:

- и визуальные (виды из окон);
- по юридическим документам (договор купли-продажи, ипотека, договор переуступки и т. п.);
- по срокам этапов сделки (на этапе котлована, после сдачи госкомиссии и т. п.);
- по размерам предоплаты (от 0% до 100%);
- по типу плательщика (банк, организация, физлицо и т. п.);
- по формам оплат (ипотека, все деньги налом, в рассрочку, материнский капитал, военные сертификаты, бартер, трейд-ин недвижимости и т. п.).

Далее, цикл продажи недвижимости чаще всего — не быстрый! Не сиюминутный точно! От первого знакомства с покупателем до передачи ему ключей могут пройти месяцы и годы!

Желательно, чтобы текущий статус каждой сделки отслеживался продавцом и с каждым покупателем разговор строился именно на основе данного статуса.

А как все это сопоставлять, если в продаже — сотни и тысячи квартир одновременно? Быть гибким! Все помнить, все учитывать, строить общение с покупателем не в плоскости, в многомерном пространстве!

Как я перечислил в этой статье выше, для повышения конверсии КП их лучше тоже писать не «плоскими», а МНОГОМЕРНЫМИ! С учетом множества критериев как самого предложения, так и желаний по покупке самими покупателями! (См. рис. 2.)

Таким образом, «шахматка» с рынка недвижимости очень напоминает «шахматку» при формулировании коммерческих предложений и повторяет логику ее применения!

ВОЗРАЖЕНИЕ: «НО ЭТО ЖЕ ОЧЕНЬ СЛОЖНО И ДОЛГО! ГДЕ ВЗЯТЬ ВРЕМЯ И РЕСУРСЫ НА ВСЕ ЭТО?»

**«ШАХМАТКА» С РЫНКА НЕДВИЖИМОСТИ
ОЧЕНЬ НАПОМИНАЕТ «ШАХМАТКУ»
ПРИ ФОРМУЛИРОВАНИИ
КОММЕРЧЕСКИХ ПРЕДЛОЖЕНИЙ.**

Во время проведения вебинара участники задавали мне вопрос: а где взять время на подобные разработки?! Его ведь «нет» ни у маркетологов, ни у продавцов.

Если смотреть только на трудозатраты при создании МНОГОМЕРНЫХ КП, да, это сложно и долго (можно упростить задачу, заранее разработав несколько шаблонов).

Но если смотреть на всю эпопею с коммерческой деятельностью, то выяснится, что гораздо больше времени и денег компании «сгорает» на затратах:

- на рекламу, которая не дает продаж;
- на маркетологов и агентства, которые ее размещают;
- на оплату коммерческого директора, РОПа (руководителя отдела продаж), супервайзеров, которые ставят неправильные задачи своим коммерсантам («Отправляй КП сразу, как только позволишь лид!»);
- на оплате труда продавцов, которые совершают безрезультатные «холодные» звонки, потом сотни «перезвонов» в режиме «дятла» с целью «дожима» клиентов. Которые тоже в подавляющем числе случаев не заканчиваются сделками;
- на разработку скриптов, аргументов по работе с возражениями;
- на получение новых лидов. ведь старых — «выжгли» как раз «холодными» звонками и звонками в режиме «дятла»;
- на оплату службы по контролю за совершаемыми звонками. Какой смысл слушать сотни звонков, которые принципиально не ведут к сделкам?
- на рекрутинг новых продавцов, которых постоянно приходится искать на замену тех, кто не выполнял планы продаж, поэтому выгорел и уволился;
- на оплату внедрения CRM и ее «допиливания»;
- на интернет, на телефонию, на рабочие места, на налоги...
- ...

КОММЕРЧЕСКОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ – ЭТО РЕАЛЬНЫЙ ИНСТРУМЕНТ ПРОДАЖ, НО БУДЕТ ЛИ ОН ЭФФЕКТИВНЫМ ИЛИ НЕТ, ЗАВИСИТ ОТ ТОГО, КАК ВЫ ЕГО ИСПОЛЬЗУЕТЕ.

Таким образом, лучше потратить время на продолжительную разведку про клиента, на получение соратников и информаторов в компании клиента, на живые переговоры с его разными членами закупочного комитета и на подготовку МНОГОМЕРНОГО КП, которое им точно подойдет и понравится, чем заниматься дорогостоящей, но бесполезной «возней» внутри вашей компании, которая скорее всего не даст никакого результата в продажах!

Если хотите, могу провести проект по разработке и внедрении методологии «Шахматки КП» именно в вашей компании. Сами убедитесь в ее логичности и потому — в результативности!

РЕЗУЛЬТАТЫ ВНЕДРЕНИЯ «ШАХМАТКИ КП»

Данная технология — авторская и свежая, разработана мной лично (а не переписана из чьих-то книжек) в октябре 2019 года. Сформулирована после посещения вместе с моими учениками-менеджерами B2B-продаж реальных клиентов на крупнейших заводах страны.

После ее внедрения мой клиент, компания — поставщик дорогого европейского промышленного оборудования, в России увеличила свой товарооборот на 40% за год и стала

самым быстрорастущим филиалом в мире!

Готов ответить на ваши вопросы и комментарии в моем Телеграме: @vkhmeliov

ОЛЬГА ГРИГОРЬЕВА,

руководитель отдела продаж, компания «Вертикаль»

Коммерческое предложение — это реальный инструмент продаж, но будет ли он эффективным или нет, зависит от того, как вы его используете. Если продавец рассчитывает на то, что ему достаточно отправить потенциальному клиенту стандартное коммерческое предложение, то он ошибается. Такое предложение точно не работает. Но, увы, некоторые продавцы рассылают шаблонные предложения всем потенциальным клиентам, а потом сидят и ждут, когда к ним выстроится очередь из жаждущих приобрести их продукт. На самом деле, таких предложений любой ваш потенциальный клиент за день наверняка получает не один десяток.

Но даже если продавец отправил грамотно подготовленное предложение, которое было подготовлено для конкретного клиента с учетом его потребностей, то не стоит рассчитывать, что оно сделает всю работу

КОММЕРЧЕСКОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ НЕ ПРОДАЕТ – ОНО ЛИШЬ ИНФОРМИРУЕТ КЛИЕНТА, ЗАИНТЕРЕСОВЫВАЕТ ЕГО ИЛИ НЕТ.