

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Матвеев Александр Сергеевич  
Должность: И.о. начальника учебно-методического управления  
Дата подписания: 15.05.2024 11:54:09  
Уникальный программный ключ:  
49d49750726343fa86fcecfc25d926262c30745ce

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

«Российский государственный аграрный университет –  
МСХА имени К.А. Тимирязева»  
(ФГБОУ ВО РГАУ-МСХА имени К.А. Тимирязева)  
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ

## **МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ РАБОТ**

по «МДК 04.01 Технологии организации продаж»

**специальность: 38.02.04 Коммерция (по отраслям)**

форма обучения: очная

Москва, 2023

Методические указания для обучающихся по выполнению практических работ разработаны на основе рабочей программы профессионального модуля ПМ 04. Выполнение работ по одной или нескольким профессиям рабочих, должностям служащих (20004 Агент коммерческий), фонда оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости по МДК 04.01 Технологии организации продаж в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования по специальности 38.02.04 Коммерция (по отраслям) утверждённого приказом Министерства образования и науки РФ от 15 мая 2014 г. N 539.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Пояснительная записка	4
2. Указания по выполнению практических работ	7
3. Критерии оценки	81
4. Учебно-методическое и информационное обеспечение практических работ	82

## 1. Пояснительная записка

1.1. Методические указания для обучающихся по выполнению практических работ по МДК 04.01 Технологии организации продаж, предназначены для реализации Федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования по специальности 38.02.04 Коммерция (по отраслям).

Место МДК в структуре ППССЗ. Профессиональный модуль ПМ 04. Выполнение работ по одной или нескольким профессиям рабочих, должностям служащих (20004 Агент коммерческий) входит в профессиональный цикл ППССЗ.

Изучение МДК направлено на формирование **общих и профессиональных компетенций**, включающих в себя способность:

Код Наименование результата обучения

ОК 1. Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности применительно к различным контекстам.

ОК 2. Использовать современные средства поиска, анализа и интерпретации информации, и информационные технологии для выполнения задач профессиональной деятельности.

ОК 3. Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие, предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере, использовать знания по финансовой грамотности в различных жизненных ситуациях.

ОК 4. Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и команде

ОК 5. Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке Российской Федерации с учетом особенностей социального и культурного контекста;

ОК 6. Проявлять гражданско-патриотическую позицию, демонстрировать осознанное поведение на основе традиционных общечеловеческих ценностей, в том числе с учетом гармонизации межнациональных и межрелигиозных отношений, применять стандарты антикоррупционного поведения;

ОК 7. Содействовать сохранению окружающей среды, ресурсосбережению, применять знания об изменении климата, принципы бережливого производства, эффективно действовать в чрезвычайных ситуациях;

ОК 8. Использовать средства физической культуры для сохранения и укрепления здоровья в процессе профессиональной деятельности и поддержания необходимого уровня физической подготовленности;

ОК 9. Пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках

ПК 4.1 Участвовать в работе по установлению необходимых деловых контактов между покупателями и продавцами товаров, включая техническую и другую продукцию (оборудование, сырье, полуфабрикаты и др.), а также оказывать различные коммерческие услуги.

ПК 4.2 Содействовать покупке и продаже партий товаров

В результате освоения МДК обучающийся должен **уметь**:

- У1. обеспечивать надлежащее оформление заключаемых договоров и контрактов, других необходимых документов;
- У2. выполнять необходимую техническую работу при заключении соглашений, договоров и контрактов;
- У3. размещать рекламы в средствах массовой информации (торговом зале предприятия);
- У4. организовывать предоставление транспортных средств, предусмотренных заключенными соглашениями, договорами и контрактами;
- У5. обеспечивать выполнения других условий, предусмотренных заключенными соглашениями (между продавцом и покупателем)
- У6. оказывать помощь в доставке (продвижении, реализации) товаров.

В результате освоения МДК обучающийся должен **знать**:

- 31. нормативные правовые акты, положения, инструкции, другие руководящие материалы и документы, касающиеся ведения бизнеса;
- 32. основы рыночной экономики;
- 33. методы установления деловых контактов (в том числе между продавцом и покупателем);
- 34. порядок оформления документов, связанных с куплей-продажей товаров и заключением договоров, соглашений и контрактов на оказание услуг (основных и дополнительных);
- 35. основы трудового, финансового, хозяйственного и налогового законодательства;
- 36. действующие формы учета и отчетности товаров;
- 37. организацию погрузочно-разгрузочных работ;
- 38. условия хранения (правила выкладки) и транспортировки товаров;
- 39. правила внутреннего трудового распорядка;
- 310. правила и нормы охраны труда.

Количество часов отведенное на проведение:  
практических занятий 36 часов.

## 1.2. Перечень практических работ

Наименование темы	Наименование, № практического занятия	Объем часов	Вид работы	Формируемые результаты освоения
-------------------	---------------------------------------	-------------	------------	---------------------------------

<b>Тема 1. Сущность продаж и типы технологий их организации</b>	<b>Практическое занятие №1</b> Закрепление общих знаний о продажах. Сущность, цели и задачи организации продаж	<b>2</b>	Выполнение задания практического занятия	ОК 1-9, ПК 4.1, ПК 4.2 У 1
	<b>Практическое занятие №2</b> Анализ профессии Агент коммерческий.	<b>2</b>	Выполнение задания практического занятия	ОК 1-9 ПК 4.1, ПК 4.2 У 1
	<b>Практическое занятие №3</b> Порядок выявления нужды и потребности клиентов. Освоение навыков процесса продаж	<b>2</b>	Выполнение задания Практического о занятия	ОК 1-9, ПК 4.1, ПК 4,2 У 1, У2, У 3;
	<b>Практическое занятие №4</b> Принципы установления контакта с клиентом по невербальным и вербальным компонентам	<b>2</b>	Выполнение задания практического занятия	ОК 1-4, ОК 6, ОК 7, ПК 4.1, ПК 4.2 У 1, У5
	<b>Практическое занятие №5</b> Установление контакта с клиентом при прямых продажах посредством открытых вопросов.	<b>2</b>	Выполнение задания практического занятия	ОК 1-4, ОК 6, ОК 7, ПК 4.1, ПК 4.2 У 1, У5
	<b>Практическое занятие №6</b> Правила организации публичного выступления и его особенности	<b>2</b>	Выполнение задания практического занятия	ОК 1-4, ОК 6, ОК 7, ПК 4.1, ПК 4.2 У 1
	<b>Практическое занятие №7</b> Формирование таблицы «Признаки, показатели и результаты установления контакта»	<b>2</b>	Выполнение задания практического занятия	ОК 1-4, ОК 6, ОК 7, ПК 4.1, ПК 4.2 У 1
	<b>Практическое занятие №8</b> Классификация потребностей клиента	<b>2</b>	Выполнение задания практического занятия	ОК 1-4, ОК 6, ОК 7, ПК 4.1, ПК 4.2 У 1
	<b>Практическое занятие №9</b> Основные виды договоров в предпринимательской деятельности	<b>2</b>	Выполнение задания практического занятия	ОК 1-4, ОК 6, ОК 7, ПК 4.1, ПК 4.2 У 1, У 2

	<b>Практическое занятие №10,11</b> Составление контракта об оказании услуг (выполнении работ)	<b>4</b>	Выполнение задания практического занятия	ОК 1-4, ОК 6, ОК 7, ПК 4.1, ПК 4.2 У 5, У 6
<b>Тема 2. Технологии организации продаж крупных контрактов</b>	<b>Практическое занятие №12</b> Разработка концептуальной таблицы отличий крупных контрактов от мелких продаж	<b>2</b>	Выполнение задания практического занятия	ОК 1-4, ОК 6, ОК 7, ПК 4.1, ПК 4.2 У 1
	<b>Практическое занятие №13</b> Формирование «Досье клиента»	<b>2</b>	Выполнение задания практического занятия	ОК 1-4, ОК 6, ОК 7, ПК 4.1, ПК4.2; У1
	<b>Практическое занятие №14</b> Разработка коммерческого предложения от ООО «Метро КэшЭндКэрри» розничным торговым предприятиям города. Поиск клиента. Определение минимальной суммы контракта.	<b>2</b>	Выполнение задания практического занятия	ОК 1-4, ОК 6, ОК 7, ПК 4.1, ПК 4.2 У 4, У 5, У 6
	<b>Практическое занятие №15</b> Разработка собственного коммерческого предложения по самостоятельно выбранным поставщику и клиенту (на основании ранее составленных досье).	<b>3</b>	Выполнение задания практического занятия	ОК 1-4, ОК 6, ОК 7,8,9 ПК 4.1, ПК 4.2 У 4, У 5, У 6
	<b>Практическое занятие №16</b> Скрипты продаж и правила их составления	<b>2</b>	Выполнение задания практического занятия	ОК 1-4, ОК 6, ОК 7,8,9 ПК 4.1, ПК 4.2 У 4, У 5, У 6
	<b>Практическое занятие №17</b> Разработка скрипта продаж при личных продажах и крупных сделках.	<b>3</b>	Выполнение задания практического занятия	ОК 1-4, ОК 6, ОК 7,8,9 ПК 4.1, ПК 4.2 У 4, У 5, У 6
<b>Итого</b>		<b>36</b>		

## 2. Указания по выполнению практических работ

### Практическое занятие №1 «Закрепление общих знаний о продажах. Сущность, цели и задачи организации продаж»

**Цель работы:** Повторить общие знания о продажах, рассмотреть сущность, цели и задачи организации продаж.

**Задачи работы:**

- изучить основные понятия процесса организации продаж;
- рассмотреть сущность, цели и задачи организации продаж.

**Ход работы:**

**Вопросы для повторения:**

1. Развитие коммерции на современном этапе.
2. Тенденции развития коммерческой деятельности на территории РФ.
3. Организация продаж в деятельности торгового предприятия

**Задание №1**

Изучите основные понятия процесса организации продаж. Охарактеризуйте их.

**Задание №2**

Изучите основные цели организации продаж на предприятии. Дайте им характеристику.

**Задание №3**

Изучите основные задачи организации продаж на предприятии. Дайте им характеристику.

#### Методические рекомендации

##### **Основные понятия процесса организации продаж**

**База данных (Data base - BD)** – совокупность связанных данных, организованных по определенным правилам, предусматривающим общие принципы описания, хранения и манипулирования, независимая от прикладных программ. База данных (БД) является информационной моделью предметной области. Обращение к БД осуществляется с помощью системы управления базами данных (СУБД).

**«Горячий клиент»** - покупатель, ранее уже приобретавший товары предприятия.

**Клиент (Client)** – в широком смысле – юридическое или физическое лицо, пользующееся услугами другого юридического или физического лица, вступающее с ним в деловые отношения.

**Ключевой покупатель** – регулярно закупающий значительный объема товаров предприятия.

**Лояльный покупатель** – покупатель, регулярно приобретающий товары фирмы.

**Маркетинг (Marketing)** – действия, предпринимаемые индивидами и организацией для выявления и удовлетворения потребностей и пожеланий покупателей.

**Менеджер по продажам (Sales manadger)** – управляющий продажами в торговом предприятии.

**Мерчандайзер** – работник торгового предприятия, не продающий товар, но управляющий закупками и «организацией его продвижения в местах продажи, следящий за обеспечением этих мест рекламными носителями».



**Мерчандайзинг** – управление продажами в аспекте «планирования и контроля маркетинга отдельного торговца по времени, месту, цене, и количеству товара, которое будет наилучшим образом соответствовать маркетинговым задачам бизнеса»; «планирование продаж, включающее оценку потребностей покупателей и обеспечение их удовлетворения». В широком смысле *мерчандайзинг* – это все действия, необходимые для осуществления торговцем (торговой фирмой) закупок и продаж с прибылью.

**Перспективный покупатель** – потенциальный покупатель, проявивший заинтересованность в приобретении товара предприятия.

**План продаж (Sales Plan)** – ожидаемая выручка от продаж за планируемый период. Составляется на основе исследования потребностей и особенностей рынка, а также возможностей предприятия.

**Показатель продаж (Sales)** – объём реализации товаров/ услуг предприятия за определённый промежуток времени.

**Покупатель в торговле** – юридическое или физическое лицо, использующее, приобретающее, заказывающее либо имеющее намерение приобрести или заказать товары и услуги.

**Потребитель (Consumer)** – гражданин, использующий товары, услуги для потребления/ эксплуатации с целью удовлетворения личных потребностей, не связанных с извлечением прибыли.

**Портфель покупателей** – совокупность всех покупателей предприятия, осуществляющих покупки в течение календарного года.

**Потенциальный покупатель** – с точки зрения предприятия, это тот, кто еще не стал, но может оказаться покупателем его товаров.

**Приверженец** – покупатель, предпочитающий определенный бренд предприятия всем существующим аналогам.

**Прогнозирование продаж (Forecasting)** – предсказание оборота и объема продаж, основой которого являются данные по продажам за предыдущие периоды; согласуется с внешними экономическими условиями и состоянием предприятия.

**Продавец-консультант (менеджер торгового зала)** – специалист торгового предприятия, находящийся в торговом/ демонстрационном зале (т.е. на месте «продавца»). Проводит личную продажу двумя методами: 1) «ответная продажа» (откликается на уже сформировавшиеся запросы); 2) «консультационная продажа» (работает в роли консультанта покупателя, предлагающего последнему помощь и консультации), «помогает потребителям делать выбор и принимает у них заказы» на месте продажи.

**Продажа товаров (Sales of products)** – это «взаимное усилие, направленное на определение потребностей (проблем) покупателя, привлечение его внимания к этим проблемам и удовлетворение этих потребностей (решение проблем) путём предложения своих товаров и услуг».

**Профиль покупателя (Customer Profile)** – письменное описание клиентов обычно в форме характеристики, которую относительно легко идентифицировать и выразить в числовых параметрах, например: возраст, пол, доход, профессия, семейное положение и др.

**Реализация товаров (Realization of products)** – продажа произведённых или перепродаваемых товаров и услуг, сопровождающаяся получением денежной выручки.

**Региональные рынки** – рынки отдельных регионов, отличающиеся как местоположением, так и видами представленных на них товаров, ценами, конъюнктурой, спросом и предложением товаров.

**Розничная торговля (Retail trade/ Retailing)** включает в себя все функции, начиная с закупки товара у производителей и заканчивая продажей этих товаров конечному потребителю. Розничная торговля – это:

- торговля товарами и оказание услуг покупателям для личного, семейного, домашнего использования, не связанного с предпринимательской деятельностью;

- заключительный этап канала товародвижения.

**Рыночный спрос** – объем товаров или услуг, который должен быть приобретен конкретной целевой группой за определенный период.

**Сбыт товаров (Sale goods)** – система мероприятий по реализации товаров.

**Сопутствующие товары (Related/ Complementary Items)** – товары или услуги, дополняющие основной вид покупаемой продукции.

**Спрос рыночный (Demand)** – личная или общественная потребность в материализованных благах (товарах/ услугах), в средствах производства и предметах потребления, обеспеченная денежными средствами [18]. Спрос на товары/ услуги – совокупность однородных запросов похожих (по определенным признакам) потребителей, подкрепленных их денежными средствами.

**Стратегическое планирование продаж** – определение долгосрочных планов по продажам и прибыли – отдельно по торговым маркам, группам товаров или сегментам рынка и по предприятию в целом, на основе чего вырабатываются инвестиционные стратегии.

**Структура продаж (Sales structure)** – соотношение различных категорий реализуемых товаров (по ассортиментной позиции, формам оплаты, надёжности поступления средств в будущем и т.п.) в общем объеме реализации продукции на предприятии.

**Тактическое планирование продаж** – определение краткосрочных действий (каналы сбыта, поддержка продаж, обучение персонала и т.п.), позволяющих достичь тактическую цель, сделав первый шаг на пути к стратегической цели. Тактическое планирование осуществляется на основе предварительно утвержденной политики, стратегии и плана продаж по отдельным товарам, каналам сбыта и т.д.

**«Теплый покупатель»** - перспективный потребитель, рассматривающий вопрос о приобретении товаров предприятия.

**Товар (Goods, Commodity):**

- имеющая потребительскую стоимость продукция, производимая для продажи или обмена;

- согласно ГОСТ Р 51303-99 – любая вещь, не ограниченная в обороте, свободно отчуждаемая и переходящая от одного лица к другому по договору купли-продажи.

**Торговая сеть** – совокупность торговых предприятий, расположенных в пределах конкретной территории или находящихся под общим управлением.

**Торговый каталог** – систематизированное собрание данных о товарах с их изображениями и описаниями, возможно с указанием цен и информацией о порядке заказа товара. Торговый каталог содержит предложение потребителю купить товар и обязательства продавца продать товар.

**Торгово-распределительная сеть (каналы товародвижения, каналы дистрибуции – Distribution Channel)** – внутренний торговый аппарат и внешняя сеть торговых посредников предприятия, через которых реализуют товары.

**Торговля (Trade)** – вид предпринимательской деятельности, связанный с куплей-продажей товаров и оказанием услуг покупателям.

**Торговое обслуживание** – деятельность продавца при непосредственном взаимодействии с покупателем, направленная на удовлетворение потребностей покупателя в процессе приобретения товара/ услуги.

**Услуги (Services), сопутствующие товару:**

- действия, направленные непосредственно на потребителя, повышающие потребительскую стоимость товара;

- виды деятельности, в процессе выполнения которых не создаётся новый материально-вещественный продукт, но изменяется качество имеющегося продукта;

- новые блага, приобретаемые в форме деятельности, способствующие увеличению выгод целевых потребителей.

**«Холодный покупатель»** – потенциальный потребитель, еще не рассматривающий для себя возможность приобретения товаров предприятия.

**Целевой рынок (Target Market)** – группа постоянных или потенциальных покупателей/ клиентов, чьи запросы на товар/ услугу компания планирует удовлетворить.

**Целевой план (Target Plan)** – план по продажам, то, чего предприятие стремится достигнуть за определенный период времени. Целевой план базируется в основном на внешней информации (успехи конкурентов в продажах, потенциал рынка и т.д.), а также на данных о сильных и слабых сторонах организации продаж самого торгового предприятия.

#### **Цели и задачи управления продажами**

Традиционно *целями продаж* принято считать *контрольное задание по продажам и квоты*. *Целью управления продажами* признают то, чего именно стремятся достичь в результате планируемых актов купли-продажи: конкретных темпов прироста продаж, определенного объема продаж; привлечение новых покупателей (например, из числа бывших покупателей конкурента); превращение «однажды купивших» в «совершивших повторную покупку»; формирование «лояльных покупателей».

*Если цель продажи – это желаемая ситуация в отношении результатов управления продажами, то задачи продажи – конкретные действия, акции, мероприятия, благодаря которым достигается цель продаж.*

*Основными задачами продажи являются:*

- 1. успешное завершение торговой сделки (развитие бизнеса, имеющегося на сегодняшний день);*
- 2. подготовка условий для создания повторных и дополнительных продаж (развитие будущего бизнеса).*

**Философия профессиональных продаж** базируется на принципе: **«помогать покупать»** вместо **«продавать товары»**. **Профессиональный подход** имеет стратегический характер, предполагающий формирование и развитие долгосрочных взаимовыгодных отношений между продавцом и потребителем, в результате *работы с ключевыми клиентами (РКК)*, выстраиваемый с первоочередной ориентацией на их выгоды.

*Работа с ключевыми клиентами (РКК)* – это не метод стимулирования сбыта или продвижения товаров, не действия по продаже, выполненные продавцом по отношению к покупателю. *Работа с ключевыми клиентами (РКК)* – это современная стратегия всей команды торгового предприятия, совместно решающей задачи управления взаимоотношениями с целевыми покупателями, предварительно выбранными в результате *сегментирования* рынка и *АВС-анализа*. Стратегия работы с ключевыми клиентами вырабатывается на основе тщательно выверенной *стратегии позиционирования* торгового предприятия.

В отличие от маркетингового подхода к продажам, который господствовал в цивилизованном мире последние 40 лет, его новая концепция – РКК, - предполагает действия не по отношению к покупателям, а *действия, предпринимаемые совместно с ними*.

Профессиональный подход, основанный на РКК, требует от продавца новых знаний навыков (тренинг-семинар «Управление отношениями с ключевыми клиентами/покупателями»), а, значит, ещё больших усилий.

Таким образом, *профессиональный подход к продажам* в первую очередь предполагает **долгосрочные инвестиции** в подготовку торгового персонала и в формирование им доверия потребителей посредством реализации определенной *стратегии строительства отношений с существующими и развивающимися ключевыми клиентами*. Для планирования и последовательной реализации такой стратегии продаж требуется профессиональный подход, основанный на *менеджменте, ориентированном на рынок* и предполагающий управление продажами на всех уровнях менеджмента торгового предприятия (от продавцов до директора).

Более «быстродействующим» средством от «головной боли» (сбытовой проблемы) вследствие необоснованных закупок ряда товаров предприятием, пока не интегрировавшим маркетинг в свою работу, профессиональный подход позволяет использовать рычаги работы со *случайными* покупателями. Это направление в управлении продажами (в отличие от РКК) может обеспечить *краткосрочный* (например, сезонный) *рост объема продаж товаров*. Этот способ управления продажами может использоваться также для «исправления» ошибок в закупке «случайных» товаров (т.е. товаров не для целевых ключевых клиентов). Инструментами для краткосрочного увеличения объема продаж случайных товаров могут служить многочисленные *средства стимулирования сбыта*.

## **Практическое занятие №2 «Анализ профессии Агент коммерческий»**

**Цель работы:** провести анализ профессии Агент коммерческий, рассмотреть цели, задачи, обязанности и ответственность Агента коммерческого.

**Задачи работы:**

- изучить обязанности и ответственность Агента коммерческого;
- проанализировать требования к профессии Агент коммерческий.

**Ход работы:**

**Вопросы для повторения:**

1. Развитие коммерции на современном этапе.
2. Тенденции развития коммерческой деятельности на территории РФ.
3. Организация продаж в деятельности торгового предприятия

**Задание №1**

Изучите основные принципы продаж коммерческого агента. Охарактеризуйте их.

**Задание №2**

Изучите основные квалификационные требования к профессии коммерческий агент (по раздаточному материалу). Опишите основные по Вашему мнению.

### **Основные принципы продаж коммерческого агента**

Понимание того, что от квалификации продавца зависит объем продаж компании и в конечном счете ее выживание, привело к стремительному росту программ обучения персонала профессиональным продажам, причем обучаться по таким программам могут как торговые агенты и консультанты офисов продаж, так и менеджеры проектов и линейные руководители. И в этом нет ничего удивительного, поскольку продажа товаров или услуг может проходить как в торговом зале или в офисе продаж, так и за столом переговоров и в ходе деловых встреч на высшем уровне.

В настоящее время в сфере бизнес-образования сложилась устойчивая систематизация этапов продаж. Вот эти этапы:

- подготовка к продаже (рекламная кампания, мерчендайзинг)
- установление контакта с клиентом;
- выяснение его потребностей;
- презентация клиенту товара или услуги;
- пробное завершение сделки;
- обсуждение делового предложения (работа с возражениями, переговоры по цене);
- завершение сделки;
- установление долгосрочных отношений.

**Отказ – только начало работы**

В нашей повседневной жизни возражения, конфронтация, несовпадение целей

воспринимаются как нечто нетипичное и проблемное, требующее устранения. В случае с продажами все наоборот. Можно сказать, что только тогда, когда продавец встречается с отказом или несогласием покупателя с условиями сделки, именно в этот момент и начинается ключевой этап продаж – работа с возражениями и последующие переговоры по цене.

Мастерство продавца проявляется в его умении вести переговоры после получения отказа на первое коммерческое предложение, поэтому в его арсенале всегда есть ряд техник, которые используются в ходе дальнейших переговоров с покупателем. Все разнообразие этих техник базируется на ключевом принципе ведения коммерческих переговоров, который заключается в том, что продавец никогда не должен противоречить покупателю. В случае прямого противостояния клиент сделает единственно правильный, с его точки зрения, шаг – прекратит переговоры и уйдет. От того, насколько успешно продавцу удалось установить контакт с покупателем, зависит желание клиента сотрудничать с компанией продавца, его готовность предоставить продавцу необходимую информацию на следующих этапах продажи, его лояльность по отношению к фирме в целом. Поэтому при коммерческих переговорах, когда неизбежно возникают противоречия, силовое воздействие со стороны продавца недопустимо. Оно пагубно сказывается на результатах переговоров, заставляя клиента включать разнообразные «защитные механизмы».

### **Работа с вопросами**

В обыденном сознании закрепился образ продавца – активного и энергичного торгового агента, способного убедить кого угодно и в чем угодно. Но практика показывает, что наиболее результативные продавцы – это не напористые «говоруны», а заинтересованные слушатели. В основном такие продавцы сами задают вопросы и дают собеседнику высказать все, что тому необходимо. Еще на этапе выяснения потребностей продавцу следует задавать вопросы, которые позволят ему понять истинные потребности клиента и в то же время дадут клиенту почувствовать собственную значимость и переведут его в более комфортное состояние.

Своими вопросами и всем поведением продавец должен продемонстрировать клиенту позицию: «Я консультант, и моя работа заключается в том, чтобы понять, насколько наши товары и услуги соответствуют вашим потребностям. Для этого мне необходимо знать, что для вас наиболее важно при покупке нашего товара». Позиция «консультанта» в большинстве случаев наиболее уместна – ведь клиенту часто бывает трудно объяснить, что ему нужно, потому что он сам не имеет об этом четкого представления.

На неясное представление клиента о том, что ему нужно, накладывается его подсознательное стремление занять оборонительную позицию в переговорах с продавцом. Продавец должен быть готов к встрече с таким «ощетинившимся» клиентом. Нужно отдавать себе отчет в том, что покупатель занимает оборонительную позицию не потому, что у него такой сложный характер или его не устраивает личность продавца. В основе закрытой позиции клиента лежат его страхи:

- он не уверен в правильности своего выбора;
- клиент боится переплатить лишние деньги, выбрав товар с неоправданными наценками;
- он не знает реальных критериев оценки стоимости товара (услуги) и всего ассортимента;
- он боится, что его обманет более искушенный продавец;
- ему не хочется натолкнуться на высокомерную позицию и грубость консультанта;
- в конце концов ему не хочется оказаться в неудобном положении, обнаружив свое незнание свойств товара.

Поэтому он уйдет при первых признаках того, что худшие опасения оправдываются.

### **Работа с возражениями**

Собственно коммерческие переговоры начинаются в тот момент, когда продавец сталкивается с первым возражением. В условиях коммерческих переговоров это естественная форма поведения покупающей стороны. Квалифицированный продавец воспринимает возражения как сигнал о недостатке информации у клиента. Для продающей стороны возражения покупателя – это ценный источник информации. Опытный продавец на основе возражений всегда сделает вывод о том, какие именно характеристики товара неизвестны клиенту, и постарается сделать так, чтобы снять эту неопределенность.

Начинающие продавцы воспринимают возражение как выпад клиента лично против них. Естественным ответом на возражения клиента со стороны неопытного продавца будут негативная эмоциональная реакция и ответное возражение. В случае же осознанного, обдуманного ведения переговоров продавец контролирует ситуацию и не реагирует на возражение клиента, а работает с ним.

Работа начинается с того, что продавец, не усомнившись в правоте клиента, делает комплимент. Это выражается в сочувственном проявлении интереса к мнению клиента и в ответе по сути этого возражения. Часто это называется техникой «присоединения к возражению», которая строится по принципу «айкидо». Например, в ответ на возражение клиента: «Мониторы опасны для зрения» – консультант, действующий по этой технике, может ответить: «Да, действительно существует такое мнение (тем самым он косвенно подтвердит правоту клиента), но дело в том, что эти мониторы сконструированы по специальной технологии с использованием защитного слоя, что полностью исключает вред для глаз пользователя». В данном случае достигнута цель присоединения к возражению: создание атмосферы взаимопонимания, демонстрация того, что у продавца с клиентом гораздо больше общих точек соприкосновения, чем разногласий. Для усиления «эффекта согласия» перед ответом на возражение продавец добавляет согласительную фразу в виде утверждений: «Хорошо, что вы об этом сказали», «Я понимаю, что вы хотите сказать», «В этом есть смысл» и т. д. Тем самым продавец дает клиенту понять, что уважает его мнение и признает за этим мнением право на существование.

С помощью утвердительных высказываний продавец обеспечивает бесконфликтный переход переговоров из фазы конфронтации в фазу сотрудничества. Это достигается посредством согласия с возражением и последующего развития мысли, содержащейся в возражении: «Вы правы, что указываете на относительно высокую стоимость этой машины. Но эти расходы дадут вам дополнительные преимущества, о которых я хотел бы с вами поговорить».

Часто возражения содержат в себе косвенные указания на преимущества вашего коммерческого предложения. Продавец должен перевести негатив в позитив, обратить внимание на лучшие параметры товара или услуги.

«У вас подозрительно низкие цены, к тому же вы новички в этом бизнесе», – ворчит клиент. И слышит в ответ: «Именно потому, что мы не так давно в этом бизнесе, мы вынуждены держать конкурентоспособные цены».

Главное – успокоить покупателя, предложить ему вместо спора беседу и развеять его опасения.

### **Истинные и ложные возражения**

Истинные причины возражений клиента чаще всего замаскированы несущественными отговорками, ведь зачастую он и сам не осознает истинных мотивов, которые им двигают. Поэтому для того, чтобы выйти на уровень реальных, а не мнимых препятствий, которые стоят на пути продавца, ему необходимо «разговорить» клиента, выяснить истинные причины его нежелания совершить покупку. Как продавцу пробиться через ложные возражения к истинным? В этом может помочь техника «предположим». Используя эту технику продавец в ответ на возражения клиента задает вопросы, направленные на снятие отговорок: «Если бы не было никаких финансовых и временных ограничений, как бы вы поступили тогда?», «Если бы этой проблемы не существовало, мы

могли бы совершить сделку?» Если после этого клиент выдвигает новые возражения, продавец может повторить свой вопрос. Последнее возражение клиента и есть истинное.

В то же время нельзя игнорировать и все остальные возражения клиента, даже если продавец видит, что они заведомо ложные. Причем, если покупатель высказал несколько возражений, нужно начинать с ответа на самое легкое из них.

### **Переговоры по цене**

Критический момент в коммерческих переговорах – реакция клиента на цену, объявленную продавцом. Существует ряд техник, которые позволяют эту цену обосновать.

Техника «бутерброда» заключается в том, что в переговорах цена помещается как бы между двумя «слоями», каждый из которых заключает в себе неоспоримую пользу для клиента. При использовании этой техники следует стремиться к тому, чтобы переговоры начинались и заканчивались указанием на пользу для клиента, а не голыми цифрами.

Используя технику «сравнения», продавец соотносит цену продукта с той пользой, которую он принесет клиенту: «Если вы проанализируете, какие средства в течение года вам позволит сэкономить этот товар...» «Подумайте, какую пользу вы сможете извлечь из этого».

Техника «деления» предполагает «расшифровку» цены за счет ее разложения на мелкие составляющие. Так, можно поделить затраты на купленный продукт на количество лет, в течение которых он будет использоваться, затем рассчитать затраты на месяц его эксплуатации.

### **Управление голосом**

Известно, что по голосу человека люди могут вынести до 80% правильных оценок относительно его возраста, характера, текущего эмоционального и физического состояния. По характеру произнесения слов собеседник может сделать выводы относительно происхождения, образования, общего уровня развития говорящего. На решение слушателя относительно достоверности сообщения тон голоса, которым это сообщение произнесено, оказывает в пять раз большее воздействие, чем сами слова.

Профессиональные продавцы владеют навыками установления эмоционального контакта с клиентами за счет выбора голосового соответствия настрою того человека, с кем ведутся переговоры. В повседневной жизни многие люди интуитивно подстраивают свой голос под особенности голоса собеседника, особенно в тех случаях, когда хотят чего-то от того добиться. Отличительная особенность профессионального продавца – это осознанное управление голосом и интонациями в зависимости от типа клиента, текущей задачи, этапа продаж.

Консультант должен «настроиться на одну волну» с клиентом и как бы выбрать товар вместе с ним, используя свою большую осведомленность о качестве товара или услуг. Если он станет «другом посетителя» и «независимым экспертом», ратуящим только за то, чтобы все стороны остались довольны, он приобретет постоянного покупателя.

## **Практическое занятие №3**

### **«Порядок выявления нужды и потребности клиентов. Освоение навыков процесса продаж»**

**Цель работы:** изучить и проанализировать основные этапы по технологиям продаж.

#### **Задачи работы:**

- Рассмотреть порядок выявления нужды и потребности клиентов;
- изучить этапы современных продаж;
- проанализировать концептуальные отличия в этапах технологий продаж;

- провести анализ современных технологий продаж.

### *Ход работы:*

#### **Вопросы для повторения:**

4. Сущность и виды продаж в коммерческой деятельности
5. Организация продаж в деятельности торгового предприятия

#### **Задание №1**

Изучите понятие «технология», укажите отличительные особенности данного понятия, от понятий «техника» и «метод»

#### **Задание №2**

Изучите технологическую цепочку продаж.

#### **Задание №3**

Охарактеризуйте Этапы технологии продаж, укажите основные отличительные черты каждого этапа.

### **Методические указания**

Часто термин «технология» используют вместо терминов «техника» и «метод».

Технология – комплекс организационных мер, операций и приемов.

Метод – систематизированная совокупность шагов, действий.

Техника – совокупность методов, процессов.

Термин «технология» в целом объединяет только одно, последовательность этапов продаж:

- Поиск новых клиентов,
- Первичный контакт с новым клиентом, перевод «холодного» клиента в «теплого»,
- «Дожим» клиента, доведение его до сделки,
- Поддержание контактов с постоянными клиентами, И т.д.

Довольно часто вся эта работа сосредоточена в одних руках, руках менеджера отдела продаж.

Если говорить про постановку технологии продаж, то говорить нужно не о менеджере по продажам, а, как минимум, о коммерческом директоре компании, который должен организовать работу по поиску, привлечению и удержанию новых клиентов (внедрить технологию).

Технологическая цепочка продаж должна состоять из следующих блоков:

1. Маркетинговая часть,
2. Постановка задачи отделу продаж в цифрах на 2-3 года,
3. Разделение труда по функциональному признаку,
4. Организация взаимодействия между должностями, автоматизация бизнес-процессов, точки контроля,
5. Организация работы для каждой должности,
6. Введение системы оплаты труда, завязанной на результаты труда,
7. Обучение сотрудников для работы на каждой должности,
8. Введение системы аттестации,
9. Обратная связь от покупателей.

#### *Технология продаж. Этап 1. Маркетинговая часть*

Маркетинговая часть технологии продаж основывается на долгосрочной и кропотливой работе сотрудников отдела маркетинга организации. Правильная формулировка проблемы выступает половиной правильного решения. Зачастую работники отдела продаж самостоятельно не могут сформулировать основной аспект проблематики какого-либо процесса или явления и как результат маркетинговые исследования и работа отдела в целом сводится к нулю. Отдел маркетинга призван



выявлять потребности рынка, анализировать спрос и формулировать предложение товара с последующей организацией системы продвижения его на рынок.

Для этого существуют различные маркетинговые инструменты и технологии, позволяющие эффективно продавать товар.

*Технология продаж. Этап 2. Постановка задач по продажам в цифрах на 2-3 года*

Постановка задач осуществляется на 2-3 года, даже не смотря на нестабильную обстановку, действия государства и другие факторы, которые могут в одночасье развернуть рыночную ситуацию на 180 градусов.

Руководителю отдела необходимо заполнить примерную таблицу и оценить эффект (может быть не сразу, а через год-два).

	2017	2018	2019	Всего
Товар А				
Товар В				
.....				
Товар N				
Итого				

Таблица 1. Цели (задачи) компании на 2-3 года.

Такая таблица позволяет правильно расставить приоритеты и оценить наиболее перспективные направления развития.

*Технология продаж. Этап 3. Разделение труда по функциональному признаку*

Существует технология, которая позволяет четко разделить работу в отделе продаж по функциональному признаку, выделить и убрать из отдела продаж все лишнее. В результате работы по разделению труда в 70-80% случаев получается следующая структура с вариациями.



Пример структуры отдела продаж.

Следует сопоставить эти три должности.

*Call-менеджер* – монотонная работа на конвейере. Менеджер, который сам занимался «холодными» звонками, знает, что основная часть времени уходит на работу с ответами: «Нет на месте», «Перезвоните», «Еще не смотрел», «Нам пока не надо, в следующем месяце/квартале/году» и т.д. Стоимость такой работы невысока. Нет смысла поручать ее профессиональному менеджеру по продажам.

Подготовка базы для «холодных» звонков – работа, вообще не нужная в отделе продаж. Дешевле купить электронную базу адресов, чем оплачивать время сотрудника, которое он будет тратить на внесение адресов в базу вручную.

*Менеджер по продажам* – живая работа. Здесь нужен человек, который жить не может без общения с людьми, экстраверт, психолог от природы.

*Документооборот* – для этой работы нужны внимательные, скрупулезные личности.

Если функции в отделе продаж не разделены, работа менеджера по продажам часто

сводится к работе операциониста: принять заказ от клиента, предложить варианты, выписать документы, проконтролировать отгрузку.

Смысл работы по разделению труда в отделе продаж сводится к трем ключевым моментам.

«Почистить» работу отдела продаж, убрать из отдела продаж всю работу, не связанную с продажами.

«Почистить» работу менеджера по продажам, убрать от него всю лишнюю вспомогательную работу.

Выделить вспомогательную работу в отдельные блоки и передать ее людям, которые склонны к выполнению именно этой работы.

*Технология продаж. Этап 4. Организация взаимодействия между должностями, автоматизация бизнес-процессов, точки контроля*

На этом этапе нужно прописать регламент взаимодействия между сотрудниками, который «связывает» должности. Каждый сотрудник должен понимать:

Кто, Кому, Когда, в какие сроки, В каком виде (формы отчетности) обязан передавать информацию.

Взаимодействие между call-менеджером, менеджером по продажам, операционистом, равно как и между всеми остальными сотрудниками компании, должно быть очень четко прописывать.

Но здесь важно знать меру. Прописать абсолютно все невозможно, да и не нужно. Если пропишите 70-80% наиболее часто встречающихся ситуаций, работа уже перейдет от «броуновского движения» в отделе продаж (а оно есть в 80% компаний) к целенаправленному движению к результату.

На этом этапе очень важно предусмотреть формы отчетности и точки контроля.

Второй вариант – прорисовать бизнес-процессы.

Идеальный вариант – автоматизировать бизнес процессы. Например, с помощью CRM-системы.

CRM-система позволяет автоматически строить воронку продаж. Предвидеть провалы в продажах за 1-2 месяца, принимать управленческие решения заблаговременно. А не устраивать авралы, когда уже «все пропало».

В любом случае, организация взаимодействия между сотрудниками – это задача руководителя. Не стоит уповать на то, что придут сторонние консультанты или специалисты по CRM-системам и решат внутренние проблемы организации.

Ни один сторонний бизнес-консультант не организует бизнес-процессы лучше самого руководителя. Задача бизнес-консультанта помочь разобраться в том, что есть, а не сделать работу вместо руководителя.

*Технология продаж. Этап 5. Организация работы для каждой должности*

Для call-менеджера необходимо прописать сценарий звонка, который включает в себя четыре раздела: Установление контакта, Прохождение привратника, Разговор, Завершение контакта.

Call-менеджер не должен ничего придумывать, он обязан действовать строго по сценарию. Придуманные и добавленные от себя фразы могут навредить продажам.

Хорошо написанный сценарий дает следующие преимущества:

Гарантирует определенный процент перевода «холодных» клиентов в «теплых»,

Снижает психологический барьер для call-менеджера (перенос ответственности за реакцию клиента с call-менеджера на того, кто написал текст),

Избавляет от необходимости обучать call-менеджера техническим тонкостям (не нужно знать товар),

Позволяет легко менять call-менеджеров (введение в должность занимает 2-3 часа), резко снижается зависимость от персонала.

Также необходимо собрать информацию о стереотипах и предпочтениях клиентов (с помощью тех же call-менеджеров или менеджеров по продажам) в выбранных

сегментах. Отталкиваясь от стереотипов, прописать стандартные коммерческие предложения под каждый выбранный сегмент.

*Технология продаж. Этап 6. Система оплаты труда, завязанная на результаты труда*

Часто в организациях используется единый интегральный показатель оценки труда менеджера по продажам – процент от выручки. Такой подход может быть оправдан только на начальной стадии развития организации, когда размер выручки определяется, как минимум, на 80% действиями менеджера по продажам.

Премияльная часть заработной платы сотрудников должна быть завязана на конкретные результаты.

*Премия call-менеджера должна быть завязана на:*

Количество «теплых» клиентов, На качество ведения клиентской базы, Другие показатели.

*Премия менеджера по продажам на:*

Выполнение плана продаж, Привлечение новых клиентов, Удержание старых клиентов, Количество встреч, Воронку продаж, Размер дебиторской задолженности, Другие показатели.

*Премия операциониста на:* Скорость обработки документов, Качество обработки документов (количество ошибок), Другие показатели.

*Технология продаж. Этап 7. Обучение сотрудников на должности*

Обучение необходимо, прежде всего, менеджерам по продажам. Два основных направления:

Обучение, направленное на знание продукта, который продается,

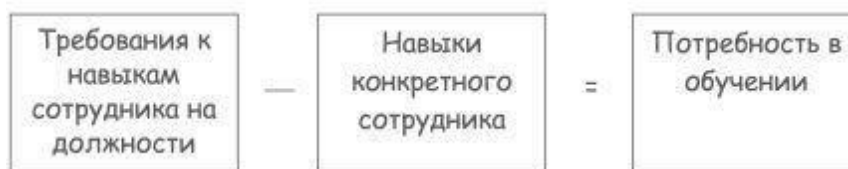
Обучение, направленное на развитие навыков коммуникации, навыков продаж.

*Технология продаж. Этап 8. Система аттестации*

Система аттестации действительно работает в том случае, когда ее цель не только, и не столько, в оценке уровня знаний и навыков персонала, сколько в выявлении потребности в обучении.

Организационная структура, представленная на рисунке лишь вершина айсберга, итог кропотливой работы по сбору и перераспределению работ (функционала). Главное - не прямоугольники на схеме, а детализированное распределение работ между должностями с их последующим закреплением за каждой должностью.

В этом случае компания избавляет себя от нужды искать «универсальных солдат», которых с каждым годом становится все меньше и меньше (очень быстро переходят в ранг руководителей или открывают собственный бизнес). Зато становится понятен портрет конкретного человека для каждой должности. Чем четче прописан функционал сотрудника, тем лучше работает формула: требования к навыкам сотрудника на должности минус навыки конкретного сотрудника равно потребность в обучении.



*Технология продаж. Этап 9. Обратная связь от потребителей*

Обратная связь от потребителей позволяет получить еще один взгляд на процессы, происходящие в компании. Увидеть слабые места, направления развития и совершенствования процессов, происходящих в компании, в частности, технологии продаж. Так или иначе, обратная связь от потребителей поступает постоянно. Через менеджеров по продажам, через руководство, через сотрудников других подразделений. Но эта обратная связь часто "размыта", в нее может вкладываться субъективный фактор. Поэтому важно "оцифровать" информацию с помощью анкет покупателя. Для начала составить вопросник с указанием подразделений компании и попросить клиентов оценить

работу каждого подразделения.

Важно отметить, что сначала нужно выделить самое проблемное место в компании, решить именно эту проблему. Затем вторую по степени важности. И т.д.

Альтернативный подход – решить проблемы, которые требуют минимум ресурсов, затем приниматься за более ресурсоемкие. Но не нужно решать все проблемы сразу. Ресурсы компании всегда ограничены.

Внедрить технологию продаж в полном объеме под силу организациям с большими ресурсами, да и то не всегда, потому что, как обычно, находятся более насущные (очень срочные) дела или проблемы.

Тем не менее, нужно иметь перед глазами идеальную схему "Технологии продаж" для своей организации и стремиться к ней. Но помнить о том, что все хорошо в меру.

Если разработанная технология продаж будет реализована на 70-80%, даже на 50%, это уже очень хороший, достаточный результат.

Ключевые этапы с первого по шестой. Обучением сотрудников (седьмой этап) можно заниматься параллельно. Увеличение объемов продаж в компании – задача, как минимум, для коммерческого директора. Менеджеры по продажам – исполнители. Если система продаж в целом не работает, никакой, даже самый лучший менеджер по продажам не поможет.

#### **Практическое занятие №4**

##### **«Принципы установления контакта с клиентом по невербальным и вербальным компонентам»**

**Цель работы:** изучить и проанализировать общие принципы установления контакта с клиентом по невербальным и вербальным компонентам

**Задачи работы:**

- изучить принципы установления контакта с клиентом;
- изучить вербальные и невербальные способы установления контакта с клиентом;
- проанализировать концептуальные отличия в компонентах установления контакта с клиентом.

**Ход работы:**

**Вопросы для повторения:**

1. Сущность и виды современных видов маркетинга
2. Организация продаж в деятельности торгового предприятия

**Задание №1**

Охарактеризуйте понятия вербальное и невербальное общение. Укажите отличительные особенности комплексов.

**Задание №2**

Дайте характеристику основным компонентам невербального общения при установлении контакта с клиентом. Укажите функции и задачи невербального общения.

**Задание №3**

Охарактеризуйте основные компоненты вербального общения при установлении контакта с клиентом.

#### **Методические указания**

В процессе речевой коммуникации, как правило, используется комплекс средств общения: вербальные (словесные) – слова, словосочетания, предложения; невербальные (несловесные) – мимика, жесты, позы, интонация и пр. Ученые предполагают, что вербальное (словесное) общение в беседе занимает менее 35%, а более 65% информации передается невербальным способом.

*Вербальное общение* – это общение при помощи слов, содержание информации

передается с помощью языка.

Вербальное речевое воздействие предполагает учет следующих факторов:

- соблюдение коммуникативной нормы: соблюдайте нормы речевого этикета; соблюдайте нормы культуры речи;
- контакт с собеседником: произведите благоприятное внешнее впечатление; меньше говорите сами, дайте собеседнику поговорить о себе;
- содержание: говорите на тему, которая интересует или должна заинтересовать собеседника; больше сообщайте положительной информации; сведите к минимуму негативную информацию;
- языковое оформление: разнообразьте используемые слова; используйте синонимы, близкие по значению слова и обороты;
- манера: демонстрируйте дружелюбие, искренность; воодушевление; умеренную эмоциональность; физическую бодрость, подвижность;
- объем: будьте кратки; говорите меньше собеседника; говорите короткими предложениями;
- расположение информации: важную информацию давайте в начале и конце; повторяйте несколько раз в различных местах в речи и разными словами;
- адресат: в большой аудитории надо говорить более эмоционально, в маленькой – спокойно и рационально;

*Невербальное общение* – это общение при помощи неречевых знаковых систем, несловесных средств (жесты, мимика, сигналы внешности и поведения говорящего, дистанция до собеседника и др.). Невербальные средства общения состоят из невербальных сигналов. Невербальные сигналы – это несловесные, неязыковые явления, которые несут информацию в процессе общения. Известный исследователь невербальных сигналов австралийский ученый А. Пиз утверждал, что насчитывается не менее 1000 невербальных сигналов, которые используются людьми. Их роль очень велика: по данным ученых, до 60 – 70% информации в процессе общения передается невербально.

*Специалисты выделяют следующие функции невербального общения:*

- выражение межличностных отношений;
- выражение чувств и эмоций;
- управление процессами вербального общения;
- обмен ритуалами;
- регуляция самопроявлений.

Особенностью невербального языка является то, что его проявление обусловлено импульсами человеческого подсознания. Человек, не владеющий методикой контроля над своими невербальными средствами выражения, не способен подделать эти импульсы и доверяет больше языку, чем невербальному способу общения.

*Менеджер по продажам, используя невербальные каналы общения, решает следующие задачи:*

- поддержание консультационного контакта с клиентом;
- понимание, анализ и поиск причин проблем клиента через наблюдение за его невербальными проявлениями и эмпатию, когда консультант начинает осознанно или неосознанно перенимать невербалику клиента: принимать ту же позу, использовать те же жесты, голос и т. п. и таким образом "вживаться" в мир клиента;
- контроль своих невербальных проявлений;
- скрытое воздействие на клиента через невербальную систему знаков, целью которого является "ведение" клиента и помощь ему в осознании каких-либо фактов, отреагировании эмоций, чувств.

*Видами невербальных каналов общения являются:*

- контакт глаз;
- мимика, выражение лица;
- позы и жесты тела;

- голос;
- пространство и время;
- пауза.

Контакт глаз консультанта и клиента не должен быть постоянным и навязчивым.

*Существуют следующие особенности использования контакта глаз:*

- длительность контакта не должна быть постоянной, оптимальное время — 2/3 общего времени общения консультанта с клиентом;
- оптимальное положение консультанта и клиента по отношению друг к другу — под углом чуть наискосок;
- консультант должен обращать внимание и анализировать следующую специфику проявлений клиента при контакте глаз:

- ✓ пристальное внимание клиента к каким-либо объектам в помещении;
- ✓ постоянное смотрение вниз, в пол, в сторону, но не на консультанта;
- ✓ вызывающий, пристальный и тому подобный взгляд клиента, направленный на консультанта;
- ✓ бегающий", беспокойный, суетливый взгляд;
- ✓ отвод глаз от консультанта при каждом визуальном контакте с его стороны;
- ✓ глаза, прикрытые рукой.

Мимика, выражение лица является одним из главных источников получения информации о клиенте, а также важнейшим каналом передачи информации от консультанта к клиенту.

Консультант должен уметь использовать мимику для решения следующих задач:

- поддержки клиента через демонстрацию в выражении лица определенных чувств и эмоций;
- чтения внутреннего состояния, эмоций и т. п. по выражению лица клиента;
- распознавания маскировки одних чувств другими.

Позы и жесты тела могут быть очень информативными как для консультанта, так и для клиента. Консультант, "читая" и анализируя невербальные проявления тела клиента, в свою очередь также посылает ему сигналы относительно своего эмоционального состояния, мыслей, желаний и т. п.

Существуют следующие проявления тела, на которые консультант должен обращать внимание:

- руки и жесты, которые чаще всего носят символический характер и могут являться маркерами проблемы или какого-либо состояния, которое при этом может не осознаваться клиентом;
- манипулирование своим телом (может свидетельствовать о наличии у клиента тревоги, невыраженных, подавленных переживаний и т. п. и чаще всего осуществляется на неосознанном уровне), такие его проявления, как:
  - покусывание ногтей, пальцев и т. п.;
  - хруст суставами;
  - монотонное покачивание;
  - постукивание ногой, пальцами рук;
- "командные сигналы" клиента, когда какой-либо жест или поза имеет символическое послание для менеджера:
  - подмигивание;
  - указывание пальцем;
  - кивание головой;
  - пожимание плечами и т. п.;
  - прикосновение, которое может иметь как дружеский, так и другой характер, а также может означать желание получить поддержку через тактильный контакт. Также менеджер должен обратить внимание на то, как клиент относится к тактильным контактам, и проанализировать это.

Существует множество человеческих движений, каждое из которых может нести для консультанта определенную информацию о клиенте.

*Выделяются следующие виды движений тела:*

- невербальные "слова", то есть жесты и позы, заменяющие слова, например помахивание рукой, которое может означать прощание;
- усиливающие знаки, то есть жесты и позы, целью которых является усиление, подчеркивание значения того или иного слова, а также попытка более точно передать его смысл;
- регуляторы, цель которых — дополнение вербального послания, например кивание головой;
- адаптеры, осуществляемые клиентом на неосознанном уровне и которые, как правило, отражают какие-то чувства, эмоции, которые клиент не до конца осознает, например неосознанное испытывание клиентом чувства тревоги может быть выражено в его позе.

Голос, являясь важнейшим инструментом человеческого взаимодействия, содержит в себе ряд характеристик, которые служат информаторами:

- тон голоса, с помощью которого консультант и клиент могут передавать друг другу различные эмоции, настроения, а также помогающий понять актуальные состояния;
- темп речи, также часто свидетельствующий об актуальном состоянии клиента, а также о его характерологических особенностях и паттернах поведения, например слишком быстрый темп может говорить о внутреннем беспокойстве клиента или о такой черте характера, как суетность, привычка к постоянной спешке, нервозности как ситуативному или привычному паттерну поведения;
- громкость голоса, информирующая об актуальном состоянии и чертах личности, а также передающая определенное настроение и атмосферу консультативного пространства или специфику и важность проблемы для клиента. Например, тихий голос как типичный для конкретного клиента может быть показателем неуверенности в себе, и в то же время понижение голоса во время разговора о какой-либо проблеме, ситуации и т. п. может показывать отношение клиента к этой ситуации, например, когда речь идет об интимных для клиента темах;
- произношение, его четкость, так же как и другие параметры голоса, является маркером отношения клиента к проблеме и проявлений его личности. Например, постоянное невнятное произношение может говорить о низкой осознанности себя, своих границ и т. п., а невнятность, нечеткость отдельных фраз — о нежелании клиента осознавать какие-то аспекты проблемы, эмоциональном замешательстве.

Менеджер, используя свой голос как инструмент поддержания контакта и голос клиента как источник информации, решает следующие задачи:

- получение информации о скрытых, неосознаваемых проблемах клиента, об истинных причинах его состояния и т. п.;
- поддержание контакта с клиентом, выражение эмпатии, принятия и т. п.;
- воздействие на клиента, коррекция через голос: "присоединение" к клиенту через голосовую модальность, то есть подстройка своего голоса под голос клиента, и дальнейшее постепенное изменение параметров своего голоса;
- подталкивание клиента к осознанию своих состояний, эмоций, мотивов и т. п. через обращение внимания консультанта на окраску голоса клиента.

Пространство и время имеют следующие параметры, используемые для анализа в психологическом консультировании:

- дистанция, которая может являться:
  - желанием углубить отношения, когда собеседник сокращает физическое расстояние;
  - демонстрацией актуального отношения к собеседнику — принятия в случае маленькой дистанции и отгороженности, закрытости в случае большой;

- желанием нарушить личные границы собеседника (при постоянном приближении одного и удалении другого);

- формированием общего безопасного климата консультирования при оптимальном расстоянии собеседников;

- предметы обстановки и оборудование, которые могут нести клиенту информацию о менеджере и его личности и способствовать или не способствовать формированию доверия и безопасности в консультативном пространстве;

- одежда, общий стиль, несущие огромный пласт информации как о личности клиента, так и о личности консультанта и помогающие им лучше понять друг друга.

Существуют следующие правила невербального поведения менеджера:

- удобство физической обстановки в пространстве психологического консультирования, когда консультант и клиент визуально доступны друг другу;

- открытая поза менеджера, когда руки и ноги не скрещены, указывающая на его готовность к принятию клиента;

- физическая близость менеджера по отношению к клиенту, когда менеджер время от времени наклоняется ближе к клиенту, с тем чтобы показать заинтересованность в том, о чем идет речь, и в самом клиенте;

- поддержание менеджером контакта глаз, подчеркивая таким образом свою заинтересованность в клиенте, но избегая как пристального смотрения на клиента, так и блуждающего в стороне взгляда;

- расслабленность, отсутствие напряжения у менеджера, которое часто наблюдается у клиента, и, демонстрируя свое спокойствие и эмпатию через невербальные каналы, менеджер может помочь расслабиться и клиенту.

*Вербальный контакт между менеджером и клиентом*, основанный на использовании ими речи, имеет большое значение не только для поддержания консультативного контакта, но и для всего процесса консультирования.

Использование менеджером речи в пространстве консультирования имеет следующие функции:

- установление и поддержание доверительных отношений с клиентом в начале консультирования;

- снятие напряжения на любой стадии процесса консультирования;

- оказание поддержки, когда клиент чем-то сильно расстроен или плачет;

- подталкивание клиента к самораскрытию, осознанию себя, истинных причин проблемы, то есть к внутреннему развитию;

- ведение процесса консультирования в нужном направлении, когда необходимо перебить, остановить клиента и т. п.;

- помощь клиенту в формулировании мыслей.

Существуют следующие виды средств поддержания вербального контакта:

- прямые высказывания, к которым относятся:

- похвала ("Вы молодец, что приняли такое решение");

- подбадривание ("Я думаю, у нас получится с этим разобраться");

- выражение поддержки ("Я понимаю ваше состояние");

- косвенные высказывания, к которым относятся:

- использование имени клиента, способствующее более искреннему и теплому контакту между консультантом и клиентом;

- Ага-реакция, то есть использование междометий "Ага", "Угу", "Конечно" для демонстрации заинтересованности, выражения согласия и одобрения;

- использование языка клиента, то есть менеджер должен говорить с каждым конкретным клиентом на свойственном только ему одному языке, это означает употребление менеджером тех слов, понятий и определений, которые использует в своей речи клиент;

- слушание клиента, которое может быть:



- пассивным, когда менеджер молча слушает клиента, демонстрируя при этом свою заинтересованность невербальными способами;

- активным.

*Активное слушание* – одна из главных техник, которые менеджер использует не только на этапе установления доверия и поддержания контакта с клиентом, но и в течение всего процесса консультирования.

Активное слушание определяется как процесс внимательного слушания клиента, при котором менеджер демонстрирует клиенту свою заинтересованность в нем, принятие, искренность и при котором задействованы интуиция, отражение и эмпатия, а также когнитивная сфера менеджера. Умение слушать — важнейшее профессиональное умение консультанта и психотерапевта.

Менеджер должен обращать внимание на следующие аспекты активного слушания:

- для демонстрации принятия, заинтересованности и эмпатии клиенту менеджер использует реплики типа "Ага-реакции", похвалы и т. п.;
- пристальное внимание к любым деталям в речи, рассказе клиента;
- наблюдательность, чтобы услышанное от клиента порождало ассоциативный поток у менеджера и через ассоциации продвигало его к пониманию проблемы клиента;
- безоценочность и отсутствие осуждения и желания поставить диагноз – ключ к истинному пониманию клиента;
- использование разного рода вопросов для развития истории клиента;
- использование паузы как возможности дать клиенту осмыслить то, что он сказал, прочувствовать это, прожить.

Эффективность делового взаимодействия определяется не только тем, как поняты слова собеседника, но и умением правильно интерпретировать визуальную информацию, то есть взгляд партнера, его мимику и жесты, телодвижения, позу, дистанцию и угол общения, а также тембр и тембр речи. Именно «прочтение» невербального, экспрессивного репертуара собеседника способствует достижению взаимопонимания. Отслеживание такой информации в ходе любого делового разговора может вооружить вас сведениями о морально-личностном потенциале партнера, о его внутреннем мире, настроении, чувствах и переживаниях, намерениях и ожиданиях, степени решительности или отсутствии таковой.

Внутренний мир человека и язык его тела и жестов взаимосвязаны. Рефлекторная природа большинства реакций человека не позволяет ему в полной мере контролировать собственные жесты, позу и мимику. Люди редко задумываются над своими движениями во время разговора, поэтому в ситуации, когда их мысли и слова не совпадают, глаза и жесты это выдают, так как являются местами утечки информации.

С помощью мимики, поз и жестов выражаются душевная энергия человека, движения, симптомы (например, побледнение или покраснение кожных покровов, тремор пальцев). Для понимания этого языка необходимо изучить различные средства выражения и уметь их корректно и адекватно интерпретировать.

Как вербальные языки отличаются друг от друга в зависимости от типа культуры, так и невербальный язык одной нации отличается от невербального языка другой нации. Следует отметить, что наиболее распространенным жестом является прикосновение, или тактильный контакт. Прикосновение, или тактильный контакт, является для человека самым первым и самым важным в его жизни.

Большинство культур накладывают множество ограничений на прикосновения. В каждом обществе складываются представления о том, как, когда, кого и кому можно трогать. Если собрать список прикосновений, то мы увидим, что в разных культурных слоях они осуществляются по-разному.

## Установление контакта с клиентом при прямых продажах посредством открытых вопросов

**Цель работы:** изучить и проанализировать основные типы современных технологий продаж.

### **Задачи работы:**

- изучить типы современных продаж;
- рассмотреть процесс установления контакта с клиентов посредством прямых вопросов;
- проанализировать концептуальные отличия в технологиях продаж;
- провести анализ современных технологий продаж.

### **Ход работы:**

#### **Вопросы для повторения:**

1. Сущность и виды продаж в коммерческой деятельности
2. Организация продаж в деятельности торгового предприятия
3. Развитие коммерции на современном этапе.

#### **Задание №1**

Изучите понятие бизнес-модель и законспектируйте ее основные особенности.

#### **Задание №2**

Дайте характеристику франчайзингу и прямым продажам в рамках основных бизнес-моделей.

#### **Задание №3**

Изучите и охарактеризуйте модели бизнеса B2B и B2C. Укажите основные концептуальные различия моделей.

#### **Задание №4**

Изучите и охарактеризуйте модели бизнеса B2G и G2B. Укажите основные концептуальные различия моделей.

### **Методические указания**

Бизнес-модель логически описывает каким образом организация создает, поставляет клиентам и приобретает стоимость — экономическую, социальную и другие формы стоимости. Процесс разработки бизнес-модели является частью стратегии бизнеса.

В теории и практике термин бизнес-модель употребляется в широком спектре формальных и неформальных определений, для передачи основных аспектов бизнеса, включая цель бизнеса, продуктовый ряд, стратегию, инфраструктуру, организационную структуру, способы продаж, операционные процессы и политики.

#### **Примеры бизнес-моделей**

- Франчайзинг
- Прямые продажи
- B2B, B2C, B2G, G2B

#### **Франчайзинг**

Франчайзинг, коммерческая концессия, франшиза (от фр. franchir, «освободить») — вид отношений между рыночными субъектами, когда одна сторона (франчайзер) передаёт другой стороне (франчайзи) за плату (роялти) право на определённый вид бизнеса, используя разработанную бизнес-модель его ведения.

Франчайзинг — развитая форма лицензирования, при которой одна сторона (франчайзер) предоставляет другой стороне (франчайзи) возмездное право действовать от своего имени, используя товарные знаки и/или бренды франчайзера.

Франчайзинг — метод тиражирования успешных малых предприятий.

Понятие «Франчайзер» не следует путать с понятием «дистрибьютор». Как правило, франчайзер является дистрибьютором, но это не обязательно.

### ***Прямые продажи***

Прямые продажи, согласно определению Американской ассоциации прямых продаж, — продажа потребительских продуктов или услуг, осуществляемая от человека к человеку вне стационарных точек розничной торговли. Продукты и услуги поставляются заказчикам независимыми продавцами; в зависимости от компании эти продавцы могут называться дистрибьюторами, представителями, консультантами или иначе.

По определению энциклопедических изданий, прямые продажи представляют собой форму организации розничной торговли вне стационарных торговых точек, например с лотков, тележек, автомобилей и прочих временных торговых мест. Могут применяться как индивидуальными продавцами, так и организациями.

Согласно Американской ассоциации прямых продаж, прямые продажи осуществляются главным образом с использованием домашних, групповых демонстраций и продаж один-на-один, «непосредственно при личной презентации, демонстрации и продажи товаров и услуг потребителям, как правило, у них дома или на работе».

### ***B2B***

B2B (англ. Business to Business) — термин, определяющий вид информационного и экономического взаимодействия, классифицированного по типу взаимодействующих субъектов, в данном случае — это юридические лица.

B2B – сокращение от английских слов «business to business», в буквальном переводе – бизнес для бизнеса. Это сектор рынка, который работает не на конечного, рядового потребителя, а на такие же компании, то есть на другой бизнес. Примером B2B-деятельности может послужить производство барных стоек или оказание рекламных услуг: физическим лицам реклама ни к чему, а вот другим организациям она необходима.

Под понятием B2B также подразумеваются системы электронной коммерции, или системы электронной торговли — программные-аппаратные комплексы, являющиеся инструментами для осуществления торгово-закупочной деятельности в сети интернет.

В западных странах, под термином B2B часто понимается обеспечение каких-нибудь производственных фирм сопроводительными услугами, дополнительным оборудованием и т. д. Однако в общем смысле определение B2B соответствует любая деятельность, направленная на клиентов, которые являются юридическими лицами.

Бизнес для бизнеса (B2B) — маркетинговая деятельность компании, ориентированная на получение выгоды от оказания услуг, продажи товара другим компаниям, где объектом является товар, услуга, а субъектами - организации, взаимодействующие в рыночном поле. B2B — это сфера деятельности, где в качестве продавца и покупателя выступают организации.

B2B, как бизнес модель — модель бизнеса, заключающаяся в создании поставщиком (продавцом) экономической, социальной и других форм стоимости, за счет поставки другим компаниям товаров и услуг, для которых эти товары – не объекты внутрикорпоративного потребления, а объекты бизнеса. Моделью бизнеса b2b можно назвать любой бизнес, когда компания покупатель использует проданное (поставленное) ей с целью перепродажи, коренной модернизации или модинга, кастомизации поставляемого товара, и создания, тем самым, нового товара, услуги.

Под понятием B2B также подразумеваются системы электронной коммерции, или системы электронной торговли.

*B2B-маркетинг* — деловой, промышленный, индустриальный маркетинг, ориентированный (направленный) не на конечного, рядового потребителя, а на компании, то есть на другой бизнес. Цель B2B-маркетинга — обеспечение коммерческих выгод компании, за счет поставок товаров, оказания услуг каким-либо другим производственных фирм, за счет обеспечения их сопроводительными услугами, дополнительным оборудованием, поставками расходных материалов и т. д. Целевая

аудитория B2B — сотрудники, компании, покупающие товары и услуги для собственной деятельности, для производства, с целью переработки. Это определяет и отличие маркетинговых стратегий B2B. Например, в сегменте B2B не эффективно использование массовых каналов коммуникации.

*B2B сегмент рынка* — сектор рынка, ориентированный на организацию взаимодействия между компаниями в процессе производства и продажи ими товаров или (или) услуг. Продажи B2B совершаются оптом на уровне организаций.

*B2B-медиа* — медиа-носители, нацеленные исключительно на профессионалов определенной сферы либо отрасли. К b2b-изданиям относят издания, посвященные вопросам менеджмента, логистики, продажам, финансам, различным секторам экономики и т.д. Как правило, данные издания потребляются исключительно с целью получения информации, необходимой для работы.

### **B2C**

Business-To-Consumer (B2C) (русс. Бизнес для Потребителя) — форма электронной торговли, целью которой являются прямые продажи для потребителя.

B2C эффективен для устранения различий между крупными городами и удалёнными регионами в смысле доступности товаров и услуг для потребителя. B2C позволяет вести прямые продажи с минимальным количеством посредников. Устранение посредников даёт возможность устанавливать конкурентные цены на местах и даже увеличивать их (исключая вознаграждение посредников), что, естественно, приведёт к росту прибыли.

Система является одним из звеньев в цепочке современных бизнес-процессов, и это звено строит бизнес-отношения следующего плана взаимодействий: "Бизнес-клиент".

B2C - это концепция построения бизнес-процессов предприятия и комплекс Интернет-технологий и инструментов, обеспечивающих повышение прозрачности предприятия и облегчающих его взаимодействие с клиентами. Один из наиболее популярных инструментов B2C - Интернет-магазин.

B2C (Business-to-Consumer) - термин, обозначающий коммерческие взаимоотношения между организацией (Business) и частным, так называемым, "конечным" потребителем (Consumer) /D.Chaffey, "E-Business and E-Commerce Management", 2007/. Часто используется для описания деятельности, которую ведёт предприятие, т.е., в данном случае, - продажа товаров и услуг, непосредственно предназначенных для конечного использования.

Наряду с этим термином существуют и другие, также обозначающие различные виды отношений, как коммерческого, так и некоммерческого характера, например: B2B (Business-to-Business) - "взаимоотношения между коммерческими организациями", C2C (Customer-to-Customer) - "взаимоотношения между потребителями", B2G (Business-to-Government) - "взаимоотношения между организацией и правительством" и т.д. Эти термины широко применяются в англоязычной среде, как в теоретических трудах на тему делового администрирования, так и в повседневном деловом общении.

### **B2G**

B2G (business-to-government) — отношения между бизнесом и государством. Обычно термин используется для классификации систем электронной коммерции. Примером B2G-систем могут служить системы электронных госзакупок.

Бизнес для государства (B2G, business-to-government, b2g-маркетинг) — в широком понимании отношения между бизнесом и государством, данное понятие включает в себя оказанные услуги и (или) поставляемые товары, бизнес-решения, предлагаемые той или иной фирмой государству.

Бизнес для государства предполагает (b2g) , с одной стороны, сложную многоступенчатую систему принятия решений, тендерную структуру закупок, сложные финансовые условия и схемы материального обеспечения закупок, с другой стороны, огромное участие и влияние административного ресурса, масштабность и регулярность

взаимоотношений между бизнесом и государством.

К формам B2G (взаимодействия государства и бизнеса) относят:

- государственные контракты на поставку и оказание услуг;
- арендные отношения, в которых бизнес выступает в роли арендатора;
- финансовую аренду — лизинг оборудования;
- частно-государственные партнерства.

Основным инструментом B2G (рыночного сегмента взаимодействия государства и бизнеса) можно считать закупки для нужд государства, муниципальных нужд, для нужд прочих госорганов и учреждений и ведомств. Государственные закупки отличаются крайней сложностью регулирующих законов. Все закупки государственных институтов опираются на отдельные федеральные и местные законы, правила и рекомендации отдельных министерств и ведомств. Каждая государственная закупка должна удовлетворять всем упомянутым выше законам и рекомендациям.

Другим инструментом B2G является частно-государственное партнерство — форма взаимодействия государства и бизнеса для решения общественно значимых задач на взаимовыгодных условиях. Тогда как бизнес заинтересован в новых объектах для инвестирования, государство получает от бизнеса финансирование и помощь в решении общественно значимых задач.

Функционалом специалиста в сегменте B2G является: мониторинг потребностей государственных клиентов, привлечение и сопровождение ключевых клиентов - госзаказчиков, сопровождение контрактов, контроль платежей государственных заказчиков.

B2G-маркетинг – маркетинг товаров и услуг, обслуживания коммуникации между игроками сегмента B2G, предполагающий:

- подготовку принятия решения;
- разработку персональных предложений, "портфельных", сервисных и кросс-решений для нужд государства;
- подготовку материалов и документов для участия в тендерах и аукционах;
- френдинг и PR среди госчиновников;
- директ-маркетинг, направленный на госчиновников, ответственных за принятие решения;
- корпоративный и товарный брендинг.

### **G2B**

G2B (англ. Government to Business, русск. Правительство бизнесу) — набор программных и аппаратных средств для осуществления он-лайн взаимодействия исполнительной власти и коммерческих структур с целью поддержки и развития бизнеса. К классу G2B можно отнести информационные веб-сайты органов власти, системы электронных закупок и пр.

#### *Электронные закупки*

Система электронных закупок автоматизирует и расширяет ручные процессы покупки и продажи, от создания заявки вплоть до оплаты поставщикам. Термин «электронная закупка» включает в себя системы заказов операционного отдела, электронные рынки и веб-сайты поставщиков.

#### Значимость для упрощения процедур торговли

Системы электронных закупок предоставляют актуальную информацию о статусе потребностей покупателей. Они позволяют заключить договор с продавцом об автоматической отгрузке материалов, когда запасы покупателя достигают нижней точки. Это также относится к стадии запроса на предоставление коммерческих предложений, когда покупатели могут отслеживать поступающие предложения до выбора поставщика. Электронная закупка обеспечивает предсказуемость, так как продавцы знают, чего ожидать, и могут анализировать ход выполнения заказа, часто в режиме реального

времени. В режиме реального времени также можно отслеживать статус товаров. В системе товар отображается как доставленный, принятый и оформленный для оплаты, при этом продавцу не нужно звонить и запрашивать информацию в бухгалтерии. Электронный обмен и хранение данных вместо использования бумажных документов способствуют повышению прозрачности и точности.

Электронные системы могут использоваться для следующих закупочных функций:

- Электронная заявка: создание и утверждение закупочных заявок, и размещение заказов на покупку с использованием программного обеспечения на основе Интернет-технологии;
- электронный подбор поставщиков: идентификация новых поставщиков для конкретной категории закупочных требований с использованием Интернет-технологии. Это может потребовать создания «электронных каталогов», то есть создания электронных перечней продукции и поставщиков;
- электронные тендеры: размещение уведомлений об электронных торгах/электронных запросах о принятии конкурсных предложений, получение тендерных предложений и оферт и информирование о присуждении контрактов через Интернет;
- электронные обратные аукционы: получение, оценка оферт и тендерных предложений, а также закупка товаров через Интернет (это может быть или не быть частью системы электронных торгов);
- электронное администрирование: сбор и распространение закупочной информации как от внутренних, так и внешних сторон, отслеживание и приемка товаров и авторизация платежа с использованием Интернет-технологии;

## **Практическое занятие №6**

### **Правила организации публичного выступления и его особенности**

**Цель работы:** изучить и проанализировать проблемы подготовки к публичным выступлениям и к процессу установления контакта

**Задачи работы:**

- изучить проблемы подготовки к выступлениям;
- изучить причины страха перед выступлением, проанализировать методы борьбы со страхом публичных выступлений

#### **Ход работы:**

**Вопросы для повторения:**

1. Сущность и виды современных видов маркетинга
2. Организация продаж в деятельности торгового предприятия

**Задание №1**

Охарактеризуйте причины развития страха публичных выступлений.

**Задание №2**

Дайте характеристику основным признакам паникера перед выступлением.

**Задание №3**

Охарактеризуйте методы борьбы со страхом публичных выступлений

#### **Методические указания**

Страх публичных выступлений — это чувство, которое может показаться некоторым скептикам необоснованным явлением. Однако практика показывает, что именно оно мешает многим людям раскрыться перед предполагаемой аудиторией во всей красе своих ораторских талантов. Следует разобраться в причинах озвученного страха и методах борьбы с подобной напастью.

### ***Причины развития страха публичных выступлений***

Очень часто необходимо донести свои мысли большому количеству людей, потому что это важно для карьеры и развития каждой самодостаточной личности. Однако некоторые индивидуумы испытывают страх перед публичными выступлениями, природу образования которого не могут объяснить даже самим себе.

Психологи обозначают следующие причины описываемого явления у запаниковавшего перед ораторством человека:

*Детские страхи.* Боязнь выступления перед аудиторией — это вероятное проявление своеобразного конфуза, который произошел очень давно. Причиной описываемого может быть неудачно прочитанное стихотворение на утреннике, исполнение которого вызвало смех сверстников или взрослых.

*Издержки воспитания.* Каждый родитель закладывает в своего ребенка что-то личное, корректируя модель поведения любимого чада на свой лад. Иногда папа или мама внушают малышу или подростку, что выставлять себя напоказ ни в коем случае нельзя. В дальнейшем это перерастает в навязчивую идею, которая становится одной из причин страха публичного выступления.

*Боязнь критики слушателей.* Самолюбие — это чувство, которое должно присутствовать у каждого человека. Однако иногда данная черта переходит в болезненное душевное состояние. Итог — страх перед публичными выступлениями из-за боязни быть раскритикованным.

*Проблемы с дикцией.* Далеко не каждый человек может похвастаться идеальным произношением и виртуозной манерой преподнесения информации слушателям. Некоторые относятся к этому факту абсолютно спокойно, но есть люди, которых пугают публичные выступления именно по озвученной причине.

*Излишняя застенчивость.* Как говорится, не всем спутники запускать, поэтому закомплексованных или излишне эмоционально ранимых людей в современном обществе существует достаточное количество. Сама мысль о том, что им нужно выступать перед большой аудиторией с речью, приводит подобных личностей в ужас.

*Комплексы по поводу собственной внешности.* Очень часто подобное явление — обычное преувеличение со стороны неуверенного в себе человека. Таким людям кажется, что все будут смеяться, как только увидят их на трибуне или сцене даже с тщательно подготовленным докладом.

*Невротические заболевания.* Человеку, который страдает подобным недугом, сложно контролировать свои эмоции перед важным событием. Следовательно, удивляться панике в самый неподходящий момент у таких нервных личностей не приходится.

### ***Признаки паникера перед публичным выступлением***

Определить подобный контингент докладчиков весьма просто по довольно очевидным внешним признакам. Их состояние можно охарактеризовать следующим образом:

*Излишнее веселье.* Данное поведение уместно при подготовке к выступлению клоунов или мастеров шуточного жанра. Перед серьезным докладом необходимо максимально собраться, а нервный смех только показывает страх паникера перед предстоящим выходом к публике.

*Лихорадочное поведение.* При этом состоянии у оратора постоянно теряется сам материал доклада и буквально все валится из рук. Волноваться перед публичным выступлением может каждый человек, но не стоит небольшие переживания превращать в настоящую истерику.

*Нервные жесты.* Подобное поведение похоже на вышеописанное лихорадочное возбуждение. Однако оно является пиком паники перед публичным выступлением, когда человек начинает отчаянно жестикулировать.

*Покраснение лица или его бледность.* Вгонять себя в краску к лицу застенчивой девице на выданье, а не профессионалу, который всерьез заинтересован в продвижении

своей карьеры. Именно этот признак свидетельствует о том, что человек перед публичным выступлением паникует, у него на нервной почве поднимается артериальное давление. Излишняя бледность кожи также может говорить о том, что будущий оратор боится предстоящего выступления.

Все перечисленные признаки страха выхода к большой аудитории могут настигнуть как слабохарактерного человека, так и уверенного в себе карьериста. Следует просто различать, когда возникшее состояние является естественной реакцией перед ответственным мероприятием, а где начинается настоящая паника у выступающего.

#### ***Методы борьбы со страхом публичного выступления***

С данным душевным дискомфортом реально бороться при помощи множества способов. Можно помочь себе самостоятельно, а при недостижимости подобного стоит обратиться к специалистам.

#### ***Избавление от страха публичного выступления своими силами***

Человек является творцом своей судьбы, поэтому винить кого-то в преследующих неудачах не стоит. В данном случае можно попробовать следующие средства борьбы со страхом публичных выступлений:

*Аутотренинг.* Несложно сделать подобное, потому что мало кто из людей не любит себя. Это считается нормальным явлением, если не перерастает в закоренелый эгоизм. Следовательно, необходимо убедить себя в том, что даже ораторы с опытом допускают ошибки. Ведь не секрет, что в прямом эфире можно услышать большое количество так называемых ляпов от гуру публичных выступлений. Нет в мире совершенных людей, и это следует усвоить для себя, чтобы избавиться от страха презентаций перед аудиторией.

*Медитация.* Некоторые скептики при этом скажут, что владеет подобной методикой далеко не каждый человек. Однако ничего сложного в предложенном способе борьбы со страхом перед публичным выступлением нет. Изначально следует максимально расслабиться и глубоко вдохнуть в себя воздух. Затем необходимо выдохнуть, растянув каждое движение на пять секунд. Прodelывать описанное перед общением с аудиторией рекомендуется в течение 5-6 минут. Так можно добиться от производимых манипуляций наибольшего эффекта.

*Четкое знание темы выступления.* Времени на панику в этом случае просто нет, поэтому лучше его посвятить ознакомлению с материалом доклада. Человека, который знает, о чем говорит, сложно обескуражить неожиданным вопросом или косым взглядом. Тему необходимо подбирать также ту, что по душе, чтобы слушатели увидели увлеченность оратора предлагаемым материалом.

*Создание имиджа.* Ухоженный человек никогда не задумается над вопросом, как преодолеть страх публичного выступления. У него его просто нет по причине уверенности в своих силах. Перед ораторством необходимо привести свою внешность в порядок, чтобы выступающий радовал не только ухо слушателей, но и был приятен для визуального восприятия.

*Самодисциплина.* Вредные привычки стоит оставить далеко за дверями конференц-зала, где предстоит запланированное выступление. Об алкоголе или транквилизаторах даже не может идти и речи, когда дело касается важного доклада. В этом случае подобное расслабление закончится провалом и возможными серьезными проблемами в карьере оратора. От тяжелой пищи перед выступлением также следует отказаться, потому что ее переваривание может вызвать сонливость.

*Избегание стрессовых ситуаций.* Накануне доклада необходимо отдохнуть от повседневных хлопот и как следует выспаться. Круги под глазами и невнятная речь оратора успешным выступлением не сделают однозначно. Если появилась проблема бессонницы, то не стоит принимать снотворное, а лучше выпить небольшими глотками стакан теплого молока с медом.

*Активизация положительных эмоций.* Человек, который в ладах с самим собой,



легко преодолевает страх выступления на публике. Позитив, испытываемый им, не останется незамеченным широкой аудиторией и позволит наладить максимальный контакт с публикой.

*Консультация у психолога.* Стыдиться в данном случае абсолютно нечего, потому что страх перед публичными выступлениями может быть следствием полученной в детстве душевной травмы. Специалист поможет наладить контакт с самим собой и даст рекомендации по устранению мешающего фактора в карьерном росте человека.

#### ***Советы ораторов по избавлению от страха публичного выступления***

В данном случае советы опытных ораторов становятся бесценным опытом для новичков. Профессионалы в словесном искусстве рекомендуют следующие способы, как избавиться от страха публичных выступлений:

*Репетиция перед докладом.* Без этого не обойтись, чтобы во время выступления не получить массу неприятных сюрпризов. Следует тщательно пройти все этапы предстоящей презентации перед широкой публикой. Можно также проговорить речь перед родными накануне. Это позволит правильно расставить акценты, потренировать дикцию, продумать детали выступления, оценить скорость подачи информации.

*Коррекция дыхания.* Данный аспект очень важен при докладе, поэтому следует обратить на него особое внимание. Скрипящий или осипший от волнения голос выступающего не впечатлит аудиторию, которая пришла получить ценную для них информацию. Необходимо накануне презентации постоянно делать глубокие вдохи, чтобы легкие в полной мере были насыщены кислородом.

*Концентрация внимания на дружелюбную публику.* Любой оратор может по реакции слушателей определить благосклонно расположенных к нему посетителей. Именно на такой контингент необходимо обращать наибольшее внимание, фокусируя на нем взгляд во время доклада.

*Представление будущего результата.* Специалисты рекомендуют думать только о позитивных моментах предстоящего выступления. Слушатели не пришли с четкой целью забросать оратора помидорами, как кажется некоторым паникерам-докладчикам.

*Улыбка и позитив по отношению к слушателям.* Мрачное и торжественное лицо в данном случае вряд ли расположит к себе публику, а скорее вызовет недоумение и даже негатив у нее. Главное при этом — не переборщить с эмоциями, потому что улыбка не к месту будет выглядеть крайне нелепо.

*Оригинальность преподнесения материала.* Однако при этом стоит четко уяснить для себя, что все хорошо в меру. Хорошая шутка к месту или необычная цитата только скрасят выступление, но юмор при предоставлении статистических данных вряд ли будет понят и принят аудиторией.

*Метод бумеранга.* Во время выступления может случиться такой казус, когда докладчик не знает ответа на поставленный вопрос. Паниковать при этом не стоит, потому что выглядеть подобное поведение будет как некомпетентность оратора. Выходом из неприятной ситуации станет переадресация вопроса аудитории или присутствующим на конференции коллегам. Делается это для того, чтобы началась дискуссия и доклад превратился в занимательный диспут.

*Доверительность при контакте с публикой.* Фраза в виде того, что человек очень волнуется перед предстоящим выступлением, покажет всю серьезность отношения оратора к предстоящему докладу. Большинство людей по своей натуре снисходительны, поэтому с пониманием отнесутся к небольшой панике у выступающего и внутренне приободрят его.

## **Практическое занятие №7**

### **Формирование таблицы «Признаки, показатели и результаты установления контакта»**

**Цель работы:** изучить и проанализировать признаки, показатели и результаты установления контакта

**Задачи работы:**

- изучить признаки, показатели и результаты установления контакта;
- составить таблицу «Признаки, показатели и результаты установления контакта».

**Ход работы:**

**Вопросы для повторения:**

1. Сущность и виды современных видов маркетинга
2. Организация продаж в деятельности торгового предприятия

**Задание №1**

Изучите признаки, показатели и результаты установления контакта, представленные в методическом материале.

**Задание №2**

Составьте таблицу

Этап	Признаки этапа	Показатели этапа	Результаты этапа

### Методические указания

Методика установления контакта.

Современная деловая жизнь очень динамична, ежедневно возникающие нестандартные ситуации, требующие быстрой, четкой и адекватной реакции. Такие ситуации могут возникнуть в процессе межличностного взаимодействия, которое может перерасти в сотрудничество.

В своей профессиональной деятельности каждый консультант компании должен уметь общаться с людьми (клиентами, коллегами, руководством).

Чтобы научиться найти подход к любому человеку, необходимо иметь определенные знания и навыки, которыми обычный человек, как правило, не обладает.

Рассмотрим методику, с помощью которой вы сможете устранить психологические барьеры с партнерами по общению, сблизиться с ними и понять особенности их личности.

Методика установления контакта (основные принципы):

Необходимо последовательно, в полном объеме пройти все этапы установления контакта. Не пытайтесь поменять этапы местами, задержаться на одном из них дольше рекомендуемого времени или ускорить его прохождение (так вы рискуете затормозить процесс и даже спровоцировать возникновение конфликта).

Следует изучить, когда начинается очередной этап установления контакта, достигает пика и готовится к замене следующим, четко ориентироваться и использовать при общении. Не отводите партнеру пассивную роль при установлении контакта. Ориентируйтесь не только на собственное воздействие, но и на ответную реакцию партнера. Если собеседник проявляет активность, выражает ответное желание и стремление идти в направлении сближения, то общение даст гораздо больший результат, чем ваши односторонние действия в качестве инициатора контакта.

Этапы установления контакта (принципиально важно именно последовательное прохождение каждого этапа, чтобы установить контакт и осуществить психологическое воздействие на партнера): При первой встрече незнакомые люди ждут друг от друга каких-то действий, и, порой неосознанно, создают перед собой психологические барьеры (соблюдают повышенную осторожность, контролируют высказывания), которые затрудняют установление контакта. Каждый готовится к тому, что консультант компании

каким-то образом повлияет на него, а это влияние при первой встрече нежелательно, и боится себя с помощью психологических барьеров, выступающих в качестве преград для установления контакта.

Успех общения зависит от того, насколько вам удастся преодолеть установленные гостем барьеры. Для этого нужно создать максимально комфортное, удовлетворяющее его положение, периодически соглашаться с гостем и формировать такую же реакцию с его стороны. Согласие ослабляет напряженность и исключает противоречия.

Первая встреча незнакомых людей (даже если не предполагается прямое противостояние) всегда вызывает настороженность и напряжение. Это происходит из-за того, что неизвестно, какой стиль взаимодействия будет предложен гостем, какую установку он примет, какова будет позиция и роль в общении.

На первом этапе установления контакта должно быть снято психологическое напряжение (оно не способствует общению) и подготовлены пути для дальнейшего взаимодействия.

Если гость видит, что вы соглашаетесь с его мнением, суждениями или утверждением, он считает это, прежде всего, своим достижением. В результате происходит закрепление желаемого стиля действий, и чем чаще вы выражаете свое согласие с собеседником, тем более длительное и устойчивое состояние удовлетворенности действиями (как своими, так и вашими) у него формируется.

На первом этапе установления контакта вы, как инициатор встречи, должны выбрать нейтральную тему разговора (это может быть погода, событие общественной жизни). Разговор необходимо вести таким образом, чтобы с вашими оценками проблем и вопросов невозможно было не согласиться (это могут быть наиболее общие мнения и суждения, которые принимают все члены определенной группы).

Таким образом, на первом этапе установления контакта вы должны исключить моменты, которые могут вызвать тревожность, напряжение или создать психологический барьер между вами и собеседником.

Вы должны соглашаться со всеми высказываниями партнера, стремиться получить согласие с его стороны на каждое ваше утверждение или высказывание. Держите в центре внимания то, что не связано с принятием решения и поэтому не вызывает затруднений.

Признаки и показатели 1 этапа установления контакта:

Собеседник (гость) начинает объяснять и дополнять уже сказанное;

в разговоре преобладают собственные высказывания собеседника (гостя);

собеседник (гость) быстрее отвечает на ваши вопросы, меньше задумывается над своими ответами;

собеседник (гость) начинает отвечать на вопросы более подробно, уменьшается количество реактивных вопросов (вопрос на вопрос).

Результаты 1 этапа установления контакта:

Напряженность начальных отношений сменяется расслабленностью. Гость меняет осторожность, имевшую место на начальном этапе отношений (как результат ожидания воздействия с вашей стороны), вначале наблюдает за развитием отношений, а затем включается в общение по линии согласия. Напряженность и тревожность уменьшаются.

Итоги 1 этапа установления контакта:

Цель:

Снятие психологических барьеров.

Функция:

Снятие психологических барьеров.

Снижение напряжения.

Факторы:

Положительные:

Частота согласий с партнером.

Взаимность и совпадение согласий.

Чередование согласий с обеих сторон.

Отрицательные:

Настороженность, ведущая к возникновению психологических барьеров.

Принципы:

Согласие с партнёром.

Выбор нейтрального материала для беседы.

Избегание обсуждения спорных вопросов.

Тактические приёмы:

Согласие со всеми высказываниями партнёра.

Используемые фразы:

"Я полностью с вами согласен».

«Вы, бесспорно, правы».

«Нельзя не согласиться с вашим утверждением».

«Очень рад, что наши с вами мнения совпадают».

Признаки и показатели:

Паузы после ваших вопросов становятся короче.

Начинают преобладать собственные сообщения гостя.

Уменьшается число односложных ответов.

Фразы, используемые гостем:

В ходе общения фразы становятся всё более длинными и сложными по структуре, ответы – объёмными.

Результаты:

Напряжённость начальных отношений сменяется расслабленностью. Степень самоконтроля партнёра снижается, он включается в общение на основе согласия.

## **Этап 2: Ищем общие интересы.**

Если на первом этапе установления контакта вы во всем соглашались с партнером, то сейчас необходимо найти точки соприкосновения, общие интересы, которые послужат платформой для сближения. Лучше всего, если у консультанта компании и гостя окажется общее хобби (дача, музыкальные предпочтения, фотография, рыбалка).

Разговор на волнующую обоих собеседников, но не относящуюся к работе тему стирает различия в общественном положении, способствует сокращению дистанции, отвлекает от делового общения, которое оба собеседника считают обязанностью, официальной стороной дела. Кроме того, люди, которые объединены общими интересами, обычно одинаково судят и о многих других вещах.

Таким образом, главная задача второго этапа установления контакта – найти общие (совпадающие и привлекательные для обоих) интересы (точки соприкосновения), построить первичную основу для объединения и некоторое время двигаться параллельно, одновременно обучаясь работать совместно.

На втором этапе установления контакта вы получаете возможность испытать положительные эмоции от реализации устремлений гостя (общий предмет разговора создает положительный настрой и формирует основу для общения, к которому можно будет вернуться впоследствии).

Кроме того, если вместе обсуждать отдельные детали общего предмета интереса (например, способа выращивания клубники на собственном участке), вы можете одновременно с гостем их оценить, что может привести к первому совпадению мнений. В процессе такого неформального общения вы учитесь понимать, что происходит с гостем, что в дальнейшем поможет наладить более тесный психологический контакт (например, по отдельным признакам определять, удовлетворен ли гость общением с вами, судить о результатах своего воздействия на него и так далее).

Задачи 2 этапа установления контакта:

добиться согласия по вопросам, интересным обоим собеседникам,

вызвать переживания гостя,  
изучить особенности поведения гостя.

Общее хобби играет роль эталона, организатора и стержня беседы. Интерес к любимому делу целиком поглощает человека, его охватывают положительные эмоции, которые заставляют продолжать разговор, а сознание устраняет из поля зрения все лишнее и не позволяет отвлекаться от темы.

Люди, которых объединяют общие интересы и увлечения, обычно одинаково рассуждают, что способствует налаживанию отношений.

Важно: сосредоточьте внимание только на одном общем интересе. При этом не демонстрируйте свое преимущество над собеседником, напротив, займите пассивную позицию, чтобы получить нужную информацию.

В процессе установления контакта стремитесь к тому, чтобы общий интерес был найден и стал доминирующим. Если общие интересы отсутствуют, определите, чем интересуется собеседник, какие у него предпочтения (обычно это те области, в которых он преуспевает, хорошо ориентируется, обладает определенными знаниями и опытом).

Поддерживайте в собеседнике интерес только до определенных пределов, не исчерпывайте его до конца, чтобы не исчезли эмоции, и осталось стремление продолжить начатое общение.

Тактические приемы второго этапа установления контакта (они должны быть направлены на усиление эмоций во время разговора об общем увлечении, чтобы собеседник не отвлекся на другие проблемы):

«Признаки и показатели 2 этапа установления контакта:

- основной признак — вы нашли одну тему для общения, которая одинаково приемлема как для вас, так и для вашего гостя;
- собеседники в процессе разговора периодически возвращаются к одной теме;
- в разговоре появляются общие слова и выражения;
- при разговоре на интересующую тему собеседники сокращают отдельные фразы и выражения (практически достаточно произнести только начало некоторых фраз, и собеседник может их продолжить);
- разговор на выбранную тему приобретает характер внезапно нахлынувших воспоминаний.

Результаты 2 этапа установления контакта:

- когда взаимопонимание установлено, всегда возникает желание продолжить общение, сблизиться еще больше и в дальнейшем расширить область возможного взаимодействия.
- продолжительное и непрерывное общение на одну и ту же тему, интересную гостю, способствует возникновению первоначального взаимодействия (по типу сотрудничества), которое может продолжаться в дальнейшем. Дружественный стиль общения обычно распространяется и на другие темы разговора.
- гости ожидают повторения положительных эмоций при следующем общении.

Итоги 2 этапа установления контакта:

Цель:

Нахождение совпадающих интересов.

Функция:

Получение гостем положительных эмоций от нахождения совпадающих интересов.

Факторы:

Положительные:

Выявление одинаковых суждений.

Одновременность переживаний по одному и тому же поводу.

Отрицательные:

Возможное расхождение оценок.

Большая продолжительность поиска совпадающих интересов.

Принципы:

Вызов эмоционального переживания гостя по близкой ему теме.

Занятие пассивной позиции при получении информации.

Тактические приёмы:

«Нарастание».

«Детализация».

«Проблемы».

«Переключение».

Используемые фразы:

«Расскажите об этом подробнее».

«Так как же, вы говорите, было дело».

«Очень интересно...».

Признаки и показатели:

Нахождение общей приемлемой темы разговора.

Периодическое возвращение к обсуждению найденной темы.

Появление общего фонда слов и выражений.

Частое появление воспоминаний, связанных с обсуждаемой темой.

Фразы, используемые гостем:

«Как мы уже говорили...».

«Вспоминаю по этому поводу...».

Результаты:

Устанавливаются зоны общения, в которых найден общий интерес. Возникает стиль первоначального взаимодействия. Образуются предпосылки для распространения этого стиля на другие темы разговора.

### **Этап3: Определяем принципы общения.**

Если на втором этапе установления контакта вы с гостем искали общие интересы, то сейчас нужно продемонстрировать те черты, которые, на ваш взгляд, наиболее подходят для построения постоянных отношений. Вы должны оповестить вашего гостя о собственных принципах поведения (например, прямота, честность, справедливость), которые используете в общении, в ответ на вашу открытость для общения, гость поступит аналогичным образом.

Основная задача 3 этапа установления контакта – определить индивидуальные принципы общения и отобрать ценные и ведущие качества гостя. Вы должны выяснить и принять те принципы общения, которые предложит вам гость. Он, в свою очередь, также будет готов принять ваши принципы и личные качества, а также другие утверждения, которые вы выскажет впоследствии. Так вы постепенно утвердите позицию приемлемости.

Положительные факторы взаимоотношений с гостем на третьем этапе установления контакта:

Необходимо предложить гостю приемлемые для всех общие принципы («я всегда готов к обсуждению», «я покладистый», «я считаю, что лучше не быть резким: люди могут обидеться», «я прямой», «я думаю, всё равно всё уладится» и т. п.).

Проявите те качества, которые от вас ожидает гость (сила их воздействия увеличится, если вы сообщите то, что приятно гостю).

Быстро и положительно реагируйте на предложения гостя (такая реакция вызовет повышенный интерес к вашей беседе и предложению).

Отрицательные факторы взаимоотношений с гостем на третьем этапе установления контакта:

Гости демонстрируют авторитарные качества.

Гости демонстрируют качества, исполнение которых не может быть гарантировано. Высказываются сомнения в отношении изложенных консультантом компании принципов.

На третьем этапе установления контакта консультант компании демонстрирует гостю набор качеств, которые считает необходимыми для общения и которым намерен следовать. При этом нужно придерживаться выбранной линии поведения и гасить возможные порывы к действиям, которые могут повредить вашему тактическому замыслу.

Принципы, которых следует придерживаться на третьем этапе установления контакта:

Вы должны получить весь объём информации, который желает сообщить вам гость, показать ему, что вы учитываете и воспринимаете всё, что он говорит. Например, вы можете сказать, что он быстро ориентируется в ситуации, что он общителен, он – профессионал в каком-либо вопросе, он понимает точку зрения другого человека.

Важно:

Каждый человек в определённый период времени хочет предстать перед другими в выгодном свете, и вы должны предоставить ему эту возможность.

Ваши высказывания о собственных качествах не должны противоречить тем характеристикам, которые перед этим высказал гость.

Если гость уверен в том, что всё предлагаемое им принимается вами, он избавляется от сомнений.

Вы не должны пытаться уличить гостя в неточностях, разоблачать его выдумки.

Позвольте гостю рассказать о том, что его тревожит, о свойствах характера, которые у него могут внезапно проявиться.

Обязательно говорите о важности таких качеств, как прямота, решительность и откровенность. Так вы подготовитесь к последующему проявлению как положительных, так и отрицательных личностных качеств гостя, а так же скрытых черт его характера.

Признаки и показатели 3 этапа установления контакта:

впервые упоминаются принципы, которыми человек руководствуется в общении и в отношениях с людьми;

подчеркиваются собственные качества и свойства;

происходит оповещение о типичных привычках и предпочтениях с помощью своеобразных введений:

«я привык работать на самого себя...»,

«я люблю готовить...»,

«обычно я часто встречаюсь с друзьями...»,

«мне нравится все время совершенствоваться...» и т. п.

в поведении появляются повторяющиеся штампы, например, частое обращение к одним и тем же словам:

«я не могу не согласиться» (гость хочет, чтобы вы учли его готовность к согласию),

«прямо скажу» (собеседник стремится быть прямым),

«откровенно говоря» (гость предлагает принять его откровенность),

«об этом нужно подумать» (гость желает быть осторожным).

Результаты 3 этапа установления контакта:

На третьем этапе установления контакта мы уже знаем личностные качества собеседника (предлагаемые и демонстрируемые) и понимаем его предпочтения (собеседник будет вести себя в дальнейшем в полном соответствии с заявленным набором свойств).

Вы и Ваш гость начинаете принимать личностные особенности друг друга, что способствует активизации общения.

Вы и Ваш гость получают некоторое общее представление о наборах качеств, которые предлагают друг другу для общения.

Достигается первое ощущение взаимопонимания между Вами и Вашим гостем. Вы оба считаете, что в достаточной степени понимаете если не качества, то хотя бы желания друг друга, и одновременно ощущаете, что сами являются понятыми.

В то же время именно на 3 этапе установления контакта не проявляются некоторые реальные качества вашего гостя. Обычно скрываются отрицательные качества, которые являются помехой для общения и которые, по мнению их носителя, следует гасить или не показывать. Утаивание или торможение негативных качеств ведут к тому, что они выключаются на этот период и не играют роли в общении.

Итоги 3 этапа установления контакта:

Цель:

Определение принципов общения.

Функция:

Осуществление первого обмена информацией о принципах общения.

Отбор ценных для общения качеств гостя.

Факторы:

Положительные:

Предложение обоюдно приемлемых принципов.

Проявление ожидаемых от вас качеств.

Положительная реакция на предложения гостя.

Отрицательные:

Изображение не гарантируемых качеств.

Демонстрация авторитарных качеств.

Попытка анализа декларируемых собеседником качеств.

Высказывание сомнений.

Принципы:

«Готовность».

«Ответное сообщение о себе».

«Постепенное раскрытие своих качеств».

«Избегание».

Тактические приёмы:

«Формулирование приятного».

«Подведение итогов».

«Сходные мнения („уподобление“»).

«Оправданные ожидания».

Используемые фразы:

«Я вижу, вы человек общительный».

«Я рад, что нашёл в вас то, что представляется особенно ценным для компании».

«Вы умеете принимать точку зрения другого человека».

«Я и полагал, что вы примите такое же решение».

Признаки и показатели:

Первые упоминания гостя о принципах общения.

Подчёркивание гостем собственных качеств и свойств.

Повторение одних и тех же форм поведения.

Фразы, используемые гостем:

«Не могу не согласиться...».

«Я всегда соглашаюсь с тем, что правильно».

«Об этом нужно подумать».

«Откровенно говоря...».

Результаты:

Создаётся некоторое общее представление о личных качествах гостя. Появляются первые признаки взаимопонимания

Этап 4: Выявляем качества, опасные для общения.



На 3 этапе установления контакта ваш гость показал вам свои лучшие качества и оповестил о принципах, которые предлагает для общения. На 4 этапе установления контакта вы должны выявить те черты характера гостя, которые он предпочел скрыть.

Основное назначение 4 этапа установления контакта – получить максимально полную и всестороннюю картину личности гостя и составить ее качественную характеристику. Такой анализ необходим, поскольку в процессе общения возможно возникновение конфликтных ситуаций, при которых могут проявиться негативные качества партнера или проявиться привычные стереотипы поведения, о которых вы не подозревали. Чтобы не быть застигнутым врасплох, лучше заранее выяснить, какие качества гостя опасны для общения и могут вызвать в дальнейшем недоброжелательное отношение к вам.

Основные функции 4 этапа установления контакта:

- выявить те качества гостя, которые он скрывал и по этой причине они до сих пор не проявились,
- определить силу опасных качеств, степень вероятности их проявления и обстоятельства, в которых они проявляются.

Положительные факторы 4 этапа установления контакта:

- не фиксируйте свое внимание на появившихся или установленных качествах гостя;
- понимайте, насколько важно ваше частичное самораскрытие для сохранения прочных отношений с гостем;
- не осуждайте отрицательные качества и эмоции гостя, если их обнаружите;
- помните о том, что ваши отрицательные качества также будут раскрыты.

Отрицательные факторы 4 этапа установления контакта:

- гость может расценить ваше поведение как «выведывание» его качеств;
- гость может уклончиво отвечать на прямые вопросы о его качествах;
- ваши прямые вопросы об отрицательных качествах гостя вначале могут быть расценены им как «приписывание».

Механизмы 4 этапа установления контакта,

которые обеспечивают обнаружение качеств собеседника(гостя).

На 4 этапе установления контакта необходимо определить, соответствуют ли заявленные ранее качества характера гостя его реальному поведению. Для этого обратите внимание на особенности его речи, интонацию, мимику и жестикуляцию. Если заявленное поведение совпадает с вашими наблюдениями, значит, гость с вами откровенен и не скрывает свои качества.

На основе сравнения одного и того же качества по разным проявлениям вы можете определить согласованность или рассогласованность поведения гостя.

Этап 5: Адаптируемся к партнеру и устанавливаем контакт.

К 5 этапу установления контакта ваши отношения с гостем становятся достаточно понятными и определёнными. Вы узнали личные качества друг друга, выявили главные достоинства и недостатки. Теперь можно начинать воздействовать на гостя и строить доверительные отношения.

Для этого выработайте совместные правила поведения и распределите роли так, чтобы вы дополняли друг друга, взаимодействие поддерживалось на оптимальном уровне, а ваши потенциалы использовались наиболее рационально. Помните, что исполнение роли каждого из участников беседы должно совпадать с ожиданиями другого.

На 5 этапе установления контакта Вы и ваш гость приспособиваетесь друг к другу. Личностные характеристики одного участника регулируются до тех пор, пока они не станут оптимальными с точки зрения взаимодействия с характеристиками другого участника. Кроме того, на этом этапе включаются механизмы коррекции, которые определяют оптимальный режим взаимодействия при внесении в него постоянных поправок.

Для того чтобы нейтрализовать опасные реакции в ответ на некоторые высказывания, используйте предварительные фразы (так называемые буферные образования): «Я должен сказать вам прямо, только вы не обижайтесь...», «Не удивляйтесь тому, что сейчас услышите» и т. п.

В процессе общения вы подстраиваетесь под качества гостя, тем самым управляя его поведением и закрепляя те качества, которые обеспечивают эффективное взаимодействие. Опирайтесь на принцип «общей судьбы» – констатируйте факт, что в результате длительного обмена мыслями, эмоциями и информацией на протяжении предшествующих этапов установления контакта вы делаете общее дело. Данный принцип способствует сближению и облегчает вам психологическое воздействие на гостя.

На 5 этапе установления контакта вам нужно вести равноправный диалог. Используйте любые приемы, которые помогут снять опасения вашего гостя за уступки, на которые он пойдет по вашей просьбе. Направьте все свои усилия на то, чтобы партнер захотел взаимодействовать с вами.

Тактические приемы пятого этапа установления контакта: применяется в тех случаях, если собеседник пассивен. В результате у него появляется желание быть активно включенным в разработку общих планов и программы поведения.

На 5 этапе установления контакта у вас появляется реальная возможность проверить, правильно ли вы провели предварительную диагностику качеств вашего гостя. Теперь он вам доверяет и может высказаться относительно скрываемых им ранее черт характера (слабости, отрицательные поступки, негативные привычки, взгляды, установки, принципы поведения) в той форме, которую считает наиболее приемлемой для себя. И вы можете получить не разрозненные сведения об отрицательных сторонах личности гостя, а целостную картину: он начинает рассказывать о себе, своих действиях и о других людях в характерных для него выражениях.

## **Практическое занятие №8** **«Классификация потребностей клиента»**

**Цель работы:** изучить и проанализировать основные потребности клиента.

**Задачи работы:**

- изучить этапы современных продаж;
- проанализировать концептуальные отличия в этапах технологий продаж;
- провести анализ современных технологий продаж.

**Ход работы:**

**Вопросы для повторения:**

4. Сущность и виды продаж в коммерческой деятельности
5. Организация продаж в деятельности торгового предприятия

**Задание №1**

Изучите понятие «технология», укажите отличительные особенности данного понятия, от понятий «техника» и «метод»

**Задание №2**

Изучите технологическую цепочку продаж.

**Задание №3**

Охарактеризуйте Этапы технологии продаж, укажите основные отличительные черты каждого этапа.

**Методические указания**

Часто термин «технология» используют вместо терминов «техника» и «метод».

Технология – комплекс организационных мер, операций и приемов.

Метод – систематизированная совокупность шагов, действий.

Техника – совокупность методов, процессов.

Термин «технология» в целом объединяет только одно, последовательность этапов продаж:

- Поиск новых клиентов,
- Первичный контакт с новым клиентом, перевод «холодного» клиента в «теплого»,
- «Дожим» клиента, доведение его до сделки,
- Поддержание контактов с постоянными клиентами, И т.д.

Довольно часто вся эта работа сосредоточена в одних руках, руках менеджера отдела продаж.

Если говорить про постановку технологии продаж, то говорить нужно не о менеджере по продажам, а, как минимум, о коммерческом директоре компании, который должен организовать работу по поиску, привлечению и удержанию новых клиентов (внедрить технологию).

Технологическая цепочка продаж должна состоять из следующих блоков:

10. Маркетинговая часть,
11. Постановка задачи отделу продаж в цифрах на 2-3 года,
12. Разделение труда по функциональному признаку,
13. Организация взаимодействия между должностями, автоматизация бизнес-процессов, точки контроля,
14. Организация работы для каждой должности,
15. Введение системы оплаты труда, завязанной на результаты труда,
16. Обучение сотрудников для работы на каждой должности,
17. Введение системы аттестации,
18. Обратная связь от покупателей.

*Технология продаж. Этап 1. Маркетинговая часть*

Маркетинговая часть технологии продаж основывается на долгосрочной и кропотливой работе сотрудников отдела маркетинга организации. Правильная формулировка проблемы выступает половиной правильного решения. Зачастую работники отдела продаж самостоятельно не могут сформулировать основной аспект проблематики какого-либо процесса или явления и как результат маркетинговые исследования и работа отдела в целом сводится к нулю. Отдел маркетинга призван выявлять потребности рынка, анализировать спрос и формулировать предложение товара с последующей организацией системы продвижения его на рынок.

Для этого существуют различные маркетинговые инструменты и технологии, позволяющие эффективно продавать товар.

*Технология продаж. Этап 2. Постановка задач по продажам в цифрах на 2-3 года*

Постановка задач осуществляется на 2-3 года, даже не смотря на нестабильную обстановку, действия государства и другие факторы, которые могут в одночасье развернуть рыночную ситуацию на 180 градусов.

Руководителю отдела необходимо заполнить примерную таблицу и оценить эффект (может быть не сразу, а через год-два).

Таблица 1. Цели (задачи) компании на 2-3 года.

	2017	2018	2019	Всего
Товар А				
Товар В				

.....				
Товар N				
Итог				

Такая таблица позволяет правильно расставить приоритеты и оценить наиболее перспективные направления развития.

*Технология продаж. Этап 3. Разделение труда по функциональному признаку*

Существует технология, которая позволяет четко разделить работу в отделе продаж по функциональному признаку, выделить и убрать из отдела продаж все лишнее. В результате работы по разделению труда в 70-80% случаев получается следующая структура с вариациями.



Пример структуры отдела продаж.

Следует сопоставить эти три должности.

*Call-менеджер* – монотонная работа на конвейере. Менеджер, который сам занимался «холодными» звонками, знает, что основная часть времени уходит на работу с ответами: «Нет на месте», «Перезвоните», «Еще не смотрел», «Нам пока не надо, в следующем месяце/квартале/году» и т.д. Стоимость такой работы невысока. Нет смысла поручать ее профессиональному менеджеру по продажам.

Подготовка базы для «холодных» звонков – работа, вообще не нужная в отделе продаж. Дешевле купить электронную базу адресов, чем оплачивать время сотрудника, которое он будет тратить на внесение адресов в базу вручную.

*Менеджер по продажам* – живая работа. Здесь нужен человек, который жить не может без общения с людьми, экстраверт, психолог от природы.

*Документооборот* – для этой работы нужны внимательные, скрупулезные личности.

Если функции в отделе продаж не разделены, работа менеджера по продажам часто сводится к работе операциониста: принять заказ от клиента, предложить варианты, выписать документы, проконтролировать отгрузку.

Смысл работы по разделению труда в отделе продаж сводится к трем ключевым моментам.

«Почистить» работу отдела продаж, убрать из отдела продаж всю работу, не связанную с продажами.

«Почистить» работу менеджера по продажам, убрать от него всю лишнюю вспомогательную работу.

Выделить вспомогательную работу в отдельные блоки и передать ее людям, которые склонны к выполнению именно этой работы.

*Технология продаж. Этап 4. Организация взаимодействия между должностями, автоматизация бизнес-процессов, точки контроля*

На этом этапе нужно прописать регламент взаимодействия между сотрудниками, который «связывает» должности. Каждый сотрудник должен понимать:

Кто, Кому, Когда, в какие сроки, В каком виде (формы отчетности) обязан

передавать информацию.

Взаимодействие между call-менеджером, менеджером по продажам, операционистом, равно как и между всеми остальными сотрудниками компании, должно быть очень четко прописывать.

Но здесь важно знать меру. Прописать абсолютно все невозможно, да и не нужно. Если пропишите 70-80% наиболее часто встречающихся ситуаций, работа уже перейдет от «броуновского движения» в отделе продаж (а оно есть в 80% компаний) к целенаправленному движению к результату.

На этом этапе очень важно предусмотреть формы отчетности и точки контроля.

Второй вариант – прорисовать бизнес-процессы.

Идеальный вариант – автоматизировать бизнес процессы. Например, с помощью CRM-системы.

CRM-система позволяет автоматически строить воронку продаж. Предвидеть провалы в продажах за 1-2 месяца, принимать управленческие решения заблаговременно. А не устраивать авралы, когда уже «все пропало».

В любом случае, организация взаимодействия между сотрудниками – это задача руководителя. Не стоит уповать на то, что придут сторонние консультанты или специалисты по CRM-системам и решат внутренние проблемы организации.

Ни один сторонний бизнес-консультант не организует бизнес-процессы лучше самого руководителя. Задача бизнес-консультанта помочь разобраться в том, что есть, а не сделать работу вместо руководителя.

*Технология продаж. Этап 5. Организация работы для каждой должности*

Для call-менеджера необходимо прописать сценарий звонка, который включает в себя четыре раздела: Установление контакта, Прохождение привратника, Разговор, Завершение контакта.

Call-менеджер не должен ничего придумывать, он обязан действовать строго по сценарию. Придуманные и добавленные от себя фразы могут навредить продажам.

Хорошо написанный сценарий дает следующие преимущества:

Гарантирует определенный процент перевода «холодных» клиентов в «теплых»,

Снижает психологический барьер для call-менеджера (перенос ответственности за реакцию клиента с call-менеджера на того, кто написал текст),

Избавляет от необходимости обучать call-менеджера техническим тонкостям (не нужно знать товар),

Позволяет легко менять call-менеджеров (введение в должность занимает 2-3 часа), резко снижается зависимость от персонала.

Также необходимо собрать информацию о стереотипах и предпочтениях клиентов (с помощью тех же call-менеджеров или менеджеров по продажам) в выбранных сегментах. Отталкиваясь от стереотипов, прописать стандартные коммерческие предложения под каждый выбранный сегмент.

*Технология продаж. Этап 6. Система оплаты труда, завязанная на результаты труда*

Часто в организациях используется единый интегральный показатель оценки труда менеджера по продажам – процент от выручки. Такой подход может быть оправдан только на начальной стадии развития организации, когда размер выручки определяется, как минимум, на 80% действиями менеджера по продажам.

Премиальная часть заработной платы сотрудников должна быть завязана на конкретные результаты.

*Премия call-менеджера должна быть завязана на:*

Количество «теплых» клиентов, На качество ведения клиентской базы, Другие показатели.

*Премия менеджера по продажам на:*

Выполнение плана продаж, Привлечение новых клиентов, Удержание старых

клиентов, Количество встреч, Воронку продаж, Размер дебиторской задолженности, Другие показатели.

*Премия операциониста на:* Скорость обработки документов, Качество обработки документов (количество ошибок), Другие показатели.

*Технология продаж. Этап 7. Обучение сотрудников на должности*

Обучение необходимо, прежде всего, менеджерам по продажам. Два основных направления:

Обучение, направленное на знание продукта, который продается,

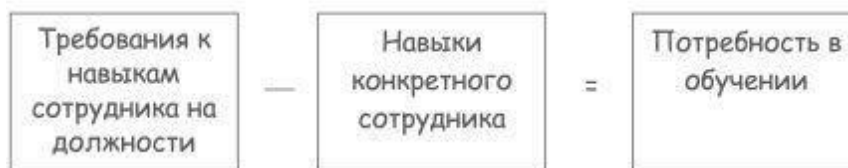
Обучение, направленное на развитие навыков коммуникации, навыков продаж.

*Технология продаж. Этап 8. Система аттестации*

Система аттестации действительно работает в том случае, когда ее цель не только, и не столько, в оценке уровня знаний и навыков персонала, сколько в выявлении потребности в обучении.

Организационная структура, представленная на рисунке лишь вершина айсберга, итог кропотливой работы по сбору и перераспределению работ (функционала). Главное - не прямоугольники на схеме, а детализированное распределение работ между должностями с их последующим закреплением за каждой должностью.

В этом случае компания избавляет себя от нужды искать «универсальных солдат», которых с каждым годом становится все меньше и меньше (очень быстро переходят в ранг руководителей или открывают собственный бизнес). Зато становится понятен портрет конкретного человека для каждой должности. Чем четче прописан функционал сотрудника, тем лучше работает формула: требования к навыкам сотрудника на должности минус навыки конкретного сотрудника равно потребность в обучении.



*Технология продаж. Этап 9. Обратная связь от потребителей*

Обратная связь от потребителей позволяет получить еще один взгляд на процессы, происходящие в компании. Увидеть слабые места, направления развития и совершенствования процессов, происходящих в компании, в частности, технологии продаж. Так или иначе, обратная связь от потребителей поступает постоянно. Через менеджеров по продажам, через руководство, через сотрудников других подразделений. Но эта обратная связь часто "размыта", в нее может вкладываться субъективный фактор. Поэтому важно "оцифровать" информацию с помощью анкет покупателя. Для начала составить вопросник с указанием подразделений компании и попросить клиентов оценить работу каждого подразделения.

Важно отметить, что сначала нужно выделить самое проблемное место в компании, решить именно эту проблему. Затем вторую по степени важности. И т.д.

Альтернативный подход – решить проблемы, которые требуют минимум ресурсов, затем приниматься за более ресурсоемкие. Но не нужно решать все проблемы сразу. Ресурсы компании всегда ограничены.

Внедрить технологию продаж в полном объеме под силу организациям с большими ресурсами, да и то не всегда, потому, что, как обычно, находятся более насущные (очень срочные) дела или проблемы.

Тем не менее, нужно иметь перед глазами идеальную схему "Технологии продаж" для своей организации и стремиться к ней. Но помнить о том, что все хорошо в меру.

Если разработанная технология продаж будет реализована на 70-80%, даже на 50%, это уже очень хороший, достаточный результат.

Ключевые этапы с первого по шестой. Обучением сотрудников (седьмой этап) можно заниматься параллельно. Увеличение объемов продаж в компании – задача, как

минимум, для коммерческого директора. Менеджеры по продажам – исполнители. Если система продаж в целом не работает, никакой, даже самый лучший менеджер по продажам не поможет.

## **Практическое занятие №9** **«Основные виды договоров в предпринимательской деятельности»**

**Цель:** Применять полученные знания при составлении гражданско-правового договора

**Задачи:** научиться составлять гражданско-правовые договоры

### **Ход работы:**

#### Вопросы для повторения:

**Задание № 1.** Повторить тему «Хозяйственные договора в предпринимательской деятельности»

Ответьте на вопросы:

1. Понятие сделки и договора. Порядок заключения договоров в письменной форме. Оферта.
2. Заключение договора путем направления оферты и ее акцепта. 3. Документы, оформляемые в связи с заключением и исполнением договора.
4. Виды договоров, наиболее часто используемые в предпринимательской деятельности.

### Методические рекомендации

К соглашениям гражданско-правового поля относятся следующие договоры:

- найма и аренды;
- на платное оказание услуг;
- подряда и субподряда;
- на перевозки и транспортные услуги;
- агентские соглашения;
- на доверительное управление имуществом;

соглашения поручения, комиссии, хранения и пр. **Составление гражданско-правового договора**

Перед заключением гражданского договора следует определиться, какие пункты в обязательном (императивном) порядке должны быть внесены в содержание соглашения, потому что если договор данного вида не будет содержать этих обязательных условий, то он не будет считаться заключенным, а, следовательно, не будет обладать правовой силой.

Также необходимо определиться с теми условиями, которые значимы и для заказчика, и для исполнителя, и которые обе стороны считают необходимым внести при составлении гражданского договора. Это так называемые диспозитивные условия. Такие пункты становятся обязательными к исполнению только в случае закрепления их в договоре.

Составление указанного договора осуществляется по такой форме:

1) Преамбула

Включает наименование сторон, заключивших данный договор, их реквизиты, место заключения соглашения и дату.

1) Предмет договора

Указание вида работы или услуги, которую исполнитель обязался выполнить, а также ожидаемый результат и обязательства заказчика его оплатить или другим встречным представительство возместить исполнителю.

2) Порядок расчетов и стоимость

Оговаривается размер, способ и порядок оплаты по договору (предоплата, оплата по факту выполнения, наличный или безналичный расчет, иной вид возмещения и т.д.)

4) Срок действия договора

Это важный пункт при составлении договора, так как до обозначенного в соглашении срока заказчик не имеет права требовать результатов, а их задержка исполнителем после окончания этих сроков считается неисполнением обязательств, и они могут быть не возмещены заказчиком.

5) Ответственность сторон

Предполагает четкую фиксацию санкций к исполнителю за неисполнение взятых обязательств и к заказчику – за неоплату или задержку оплаты готовых результатов по договору.

6) Порядок разрешения спорных вопросов

Включение данного пункта в гражданско-правовой договор позволяет решить большинство возникающих споров в досудебном порядке.

7) Дополнительные условия

Эти условия не обязательны к внесению в договор, но их закрепление может быть инициировано любой из сторон, и после подписания соглашения эти условия становятся обязательными к исполнению обеими сторонами. К ним можно отнести требования о конфиденциальности, возможность и условия расторжения договора, санкции за нарушение договорных обязательств и пр.

8) Заключительная часть

Содержит реквизиты сторон: ФИО, ИНН, банковские реквизиты (при наличии), для юридических лиц – должность представителя. Подписи обеих сторон, печати (при наличии).

9) Акт приемки-передачи

Каждый гражданско-правовой договор должен завершаться составлением акта приемки-сдачи результатов, в противном случае договор считается невыполненным.

При составлении гражданско-правового договора количество его экземпляров должно соответствовать количеству подписавших его сторон.

## **ОБРАЗЕЦ:**

### **Договор об оказании услуг №122/у**

21 августа 2008 г. Москва

ЗАО «Сигма», именуемое в дальнейшем «Заказчик», в лице генерального директора Сухова Андрея Львовича, действующего на основании Устава, с одной стороны и Львова Анна Владимировна, именуемая в дальнейшем «Исполнитель», с другой стороны заключили настоящий договор о нижеследующем.

#### **1. ПРЕДМЕТ ДОГОВОРА**

1.1. Исполнитель обязуется по заданию Заказчика оказать услуги (далее – Услуги), указанные в пункте 1.2 настоящего договора, а Заказчик обязуется оплатить эти услуги.

1.2. Исполнитель обязуется перевести с английского языка на русский язык Руководство по эксплуатации оборудования по производству мороженого (Инструкции к фризерам, автоматической линии по производству мороженого, автоматическому упаковщику) объемом 150 печатных страниц формат А4.

1.3. Срок выполнения Услуг – с 22 августа 2008 г. по 22 сентября 2008 г.

1.4. Услуги считаются оказанными после подписания акта приема-передачи услуг Заказчиком или его уполномоченным представителем.



## 2. ПРАВА И ОБЯЗАННОСТИ СТОРОН

### 2.1. Исполнитель обязан:

- оказать Услуги надлежащего качества;
- оказать Услуги в полном объеме в срок, указанный в пункте 1.3 настоящего договора;
- безвозмездно исправить по требованию Заказчика все выявленные недостатки, если в процессе оказания Услуг Исполнитель допустил отступление от условий договора, ухудшившее качество Услуг.

### 2.2. Исполнитель имеет право:

- выполнить Услуги досрочно;
- требовать своевременной и полной оплаты оказанных Услуг.

### 2.3. Заказчик обязан:

- предоставить Исполнителю необходимые для работы материалы, а именно руководство по эксплуатации оборудования по производству мороженого на английском языке;
- оплатить Услуги по цене, указанной в пункте 3.1 настоящего договора.

### 2.4. Заказчик имеет право:

- проверять качество Услуг, выполняемых Исполнителем, не вмешиваясь в его деятельность;
- отказаться от исполнения договора в любое время до подписания акта приема-передачи, уплатив Исполнителю часть установленной цены пропорционально части оказанных Услуг, выполненной до получения извещения об отказе Заказчика от исполнения договора.

## 3. ЦЕНА ДОГОВОРА И ПОРЯДОК РАСЧЕТОВ

3.1. Цена настоящего договора составляет 15 000 (пятнадцать тысяч) рублей.

3.2. Сумму, указанную в пункте 3.1 настоящего договора Заказчик выплачивает Исполнителю в течение трех дней с момента подписания акта приема-передачи выполненных Услуг.

## 4. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ СТОРОН

4.1. За нарушение условий настоящего договора стороны несут ответственность в соответствии с нормами гражданского законодательства РФ.

## 5. ПОРЯДОК РАЗРЕШЕНИЯ СПОРОВ

5.1. Споры и разногласия, которые могут возникнуть при исполнении настоящего договора, будут по возможности разрешаться путем переговоров между Сторонами.

5.2. В случае если указанные споры не могут быть разрешены путем переговоров, они подлежат разрешению в судебном порядке в соответствии с действующим законодательством РФ.

## 6. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

6.1. Любые изменения и дополнения к настоящему договору действительны лишь при условии, что они совершены в письменной форме и подписаны уполномоченными на то представителями Сторон. Приложения к настоящему договору являются его неотъемлемой частью.

6.2. Настоящий договор составлен в двух экземплярах. Оба экземпляра имеют равную юридическую силу. У каждой из Сторон находится по одному экземпляру настоящего договора.

## 7. АДРЕСА И РЕКВИЗИТЫ СТОРОН

### **Заказчик:**

Закрытое акционерное общество «Сигма» (ЗАО «Сигма»)

Адрес: 456078, Москва, ул. Мира, д. 22.  
ИНН 2755639117, р/с 129755846398724786719  
В АКБ «Инвесторбанк»,  
к/с 56397775180127449916, БИК 983336671  
Тел.: 222-33-44; Факс: 222-33-55

**Исполнитель:**

Львова Анна Владимировна  
Адрес: 123373, Москва, Елисейский пр., д. 6, кв. 22  
Паспорт: серия 23 4568890, выдан РОВД Северное Тушино гор. Москвы 13 сентября 2003  
г. ИНН 394888543295  
Свидетельство государственного пенсионного страхования № 098-554-392-96  
Тел.: 8-916-111-66-77

**8. ПОДПИСИ СТОРОН**

Заказчик

Генеральный директор \_\_\_\_\_ А.Л. Сухов

Исполнитель

\_\_\_\_\_ А.В. Львова

**АКТ №1 приема-передачи услуг**

22 сентября 2008 г. Москва

ЗАО «Сигма», именуемое в дальнейшем «Заказчик», в лице генерального директора Сухова Андрея Львовича, действующего на основании Устава, с одной стороны и Львова Анна Владимировна, именуемая в дальнейшем «Исполнитель», с другой стороны заключили настоящий акт о нижеследующем.

1. В соответствии с условиями договора об оказании услуг №122/у от 21 августа 2008 г. Исполнитель перевел с английского языка на русский язык Руководство по эксплуатации оборудования по производству мороженого (Инструкции к фризерам, автоматической линии по производству мороженого, автоматическому упаковщику) объемом 150 печатных страниц формат А4.
2. Вышеуказанные услуги оказаны полностью и в срок, определенный договором. Заказчик претензий по объему, качеству и срокам оказания услуг не имеет.
3. Вознаграждение за оказанные услуги в сумме 15 000 (пятнадцать тысяч) рублей выплачено полностью и в срок, определенным договором.

**ПОДПИСИ СТОРОН**

Заказчик

Генеральный директор \_\_\_\_\_ А.Л. Сухов

Исполнитель

\_\_\_\_\_ А.В. Львова

**Задание № 2.**

Составить типовую форму гражданско-правового договора на платное оказание услуг.

## Практическое занятие №10,11 «Составление контракта об оказании услуг (выполнении работ)»

**Цель:** Применять полученные знания при составлении гражданско-правового договора

**Задачи:** научиться составлять гражданско-правовые договоры

### Ход работы:

#### Вопросы для повторения:

**Задание № 1.** Повторить тему «Хозяйственные договора в предпринимательской деятельности»

#### **Задание № 2.**

Составить типовую форму гражданско-правового договора на платное оказание услуг.

### Методические рекомендации

К соглашениям гражданско-правового поля относятся следующие договоры:

- найма и аренды;
- на платное оказание услуг;
- подряда и субподряда;
- на перевозки и транспортные услуги;
- агентские соглашения;
- на доверительное управление имуществом;

соглашения поручения, комиссии, хранения и пр. **Составление гражданско-правового договора**

Перед заключением гражданского договора следует определиться, какие пункты в обязательном (императивном) порядке должны быть внесены в содержание соглашения, потому что если договор данного вида не будет содержать этих обязательных условий, то он не будет считаться заключенным, а, следовательно, не будет обладать правовой силой.

Также необходимо определиться с теми условиями, которые значимы и для заказчика, и для исполнителя, и которые обе стороны считают необходимым внести при составлении гражданского договора. Это так называемые диспозитивные условия. Такие пункты становятся обязательными к исполнению только в случае закрепления их в договоре.

Составление указанного договора осуществляет по такой форме:

#### 2) Преамбула

Включает наименование сторон, заключивших данный договор, их реквизиты, место заключения соглашения и дату.

#### 3) Предмет договора

Указание вида работы или услуги, которую исполнитель обязался выполнить, а также ожидаемый результат и обязательства заказчика его оплатить или другим встречным представителем возместить исполнителю.

#### 4) Порядок расчетов и стоимость

Оговаривается размер, способ и порядок оплаты по договору (предоплата, оплата по факту выполнения, наличный или безналичный расчет, иной вид возмещения и т.д.)

#### 4) Срок действия договора

Это важный пункт при составлении договора, так как до обозначенного в соглашении срока заказчик не имеет права требовать результатов, а их задержка

исполнителем после окончания этих сроков считается неисполнением обязательств, и они могут быть не возмещены заказчиком.

5) Ответственность сторон

Предполагает четкую фиксацию санкций к исполнителю за неисполнение взятых обязательств и к заказчику – за неоплату или задержку оплаты готовых результатов по договору.

6) Порядок разрешения спорных вопросов

Включение данного пункта в гражданско-правовой договор позволяет решить большинство возникающих споров в досудебном порядке.

7) Дополнительные условия

Эти условия не обязательны к внесению в договор, но их закрепление может быть инициировано любой из сторон, и после подписания соглашения эти условия становятся обязательными к исполнению обеими сторонами. К ним можно отнести требования о конфиденциальности, возможность и условия расторжения договора, санкции за нарушение договорных обязательств и пр.

8) Заключительная часть

Содержит реквизиты сторон: ФИО, ИНН, банковские реквизиты (при наличии), для юридических лиц – должность представителя. Подписи обеих сторон, печати (при наличии).

9) Акт приемки-передачи

Каждый гражданско-правовой договор должен завершаться составлением акта приемки-сдачи результатов, в противном случае договор считается невыполненным.

При составлении гражданско-правового договора количество его экземпляров должно соответствовать количеству подписавших его сторон.

## **ОБРАЗЕЦ:**

### **Договор об оказании услуг №122/у**

21 августа 2008 г. Москва

ЗАО «Сигма», именуемое в дальнейшем «Заказчик», в лице генерального директора Сухова Андрея Львовича, действующего на основании Устава, с одной стороны и Львова Анна Владимировна, именуемая в дальнейшем «Исполнитель», с другой стороны заключили настоящий договор о нижеследующем.

#### **1. ПРЕДМЕТ ДОГОВОРА**

1.1. Исполнитель обязуется по заданию Заказчика оказать услуги (далее – Услуги), указанные в пункте 1.2 настоящего договора, а Заказчик обязуется оплатить эти услуги.

1.2. Исполнитель обязуется перевести с английского языка на русский язык Руководство по эксплуатации оборудования по производству мороженого (Инструкции к фризтеру, автоматической линии по производству мороженого, автоматическому упаковщику) объемом 150 печатных страниц формат А4.

1.3. Срок выполнения Услуг – с 22 августа 2008 г. по 22 сентября 2008 г.

1.4. Услуги считаются оказанными после подписания акта приема-передачи услуг Заказчиком или его уполномоченным представителем.

#### **2. ПРАВА И ОБЯЗАННОСТИ СТОРОН**

2.1. Исполнитель обязан:

- оказать Услуги надлежащего качества;
- оказать Услуги в полном объеме в срок, указанный в пункте 1.3 настоящего договора;
- безвозмездно исправить по требованию Заказчика все выявленные недостатки, если в

процессе оказания Услуг Исполнитель допустил отступление от условий договора, ухудшившее качество Услуг.

2.2. Исполнитель имеет право:

- выполнить Услуги досрочно;
- требовать своевременной и полной оплаты оказанных Услуг.

2.3. Заказчик обязан:

- предоставить Исполнителю необходимые для работы материалы, а именно руководство по эксплуатации оборудования по производству мороженого на английском языке;
- оплатить Услуги по цене, указанной в пункте 3.1 настоящего договора.

2.4. Заказчик имеет право:

- проверять качество Услуг, выполняемых Исполнителем, не вмешиваясь в его деятельность;
- отказаться от исполнения договора в любое время до подписания акта приема-передачи, уплатив Исполнителю часть установленной цены пропорционально части оказанных Услуг, выполненной до получения извещения об отказе Заказчика от исполнения договора.

### 3. ЦЕНА ДОГОВОРА И ПОРЯДОК РАСЧЕТОВ

3.1. Цена настоящего договора составляет 15 000 (пятнадцать тысяч) рублей.

3.2. Сумму, указанную в пункте 3.1 настоящего договора Заказчик выплачивает Исполнителю в течение трех дней с момента подписания акта приема-передачи выполненных Услуг.

### 4. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ СТОРОН

4.1. За нарушение условий настоящего договора стороны несут ответственность в соответствии с нормами гражданского законодательства РФ.

### 5. ПОРЯДОК РАЗРЕШЕНИЯ СПОРОВ

5.1. Споры и разногласия, которые могут возникнуть при исполнении настоящего договора, будут по возможности разрешаться путем переговоров между Сторонами.

5.2. В случае если указанные споры не могут быть разрешены путем переговоров, они подлежат разрешению в судебном порядке в соответствии с действующим законодательством РФ.

### 6. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

6.1. Любые изменения и дополнения к настоящему договору действительны лишь при условии, что они совершены в письменной форме и подписаны уполномоченными на то представителями Сторон. Приложения к настоящему договору являются его неотъемлемой частью.

6.2. Настоящий договор составлен в двух экземплярах. Оба экземпляра имеют равную юридическую силу. У каждой из Сторон находится по одному экземпляру настоящего договора.

### 7. АДРЕСА И РЕКВИЗИТЫ СТОРОН

#### **Заказчик:**

Закрытое акционерное общество «Сигма» (ЗАО «Сигма»)

Адрес: 456078, Москва, ул. Мира, д. 22.

ИНН 2755639117, р/с 129755846398724786719

В АКБ «Инвесторбанк»,

к/с 56397775180127449916, БИК 983336671

Тел.: 222-33-44; Факс: 222-33-55

#### **Исполнитель:**

Львова Анна Владимировна  
Адрес: 123373, Москва, Елисейский пр., д. 6, кв. 22  
Паспорт: серия 23 4568890, выдан РОВД Северное Тушино гор. Москвы 13 сентября 2003 г. ИНН 394888543295  
Свидетельство государственного пенсионного страхования № 098-554-392-96  
Тел.: 8-916-111-66-77

#### 8. ПОДПИСИ СТОРОН

Заказчик

Генеральный директор \_\_\_\_\_ А.Л. Сухов

Исполнитель

\_\_\_\_\_ А.В. Львова

#### АКТ №1 приема-передачи услуг

22 сентября 2008 г. Москва

ЗАО «Сигма», именуемое в дальнейшем «Заказчик», в лице генерального директора Сухова Андрея Львовича, действующего на основании Устава, с одной стороны и Львова Анна Владимировна, именуемая в дальнейшем «Исполнитель», с другой стороны заключили настоящий акт о нижеследующем.

1. В соответствии с условиями договора об оказании услуг №122/у от 21 августа 2008 г. Исполнитель перевел с английского языка на русский язык Руководство по эксплуатации оборудования по производству мороженого (Инструкции к фризерам, автоматической линии по производству мороженого, автоматическому упаковщику) объемом 150 печатных страниц формат А4.
2. Вышеуказанные услуги оказаны полностью и в срок, определенный договором. Заказчик претензий по объему, качеству и срокам оказания услуг не имеет.
3. Вознаграждение за оказанные услуги в сумме 15 000 (пятнадцать тысяч) рублей выплачено полностью и в срок, определенным договором.

#### ПОДПИСИ СТОРОН

Заказчик

Генеральный директор \_\_\_\_\_ А.Л. Сухов

Исполнитель

\_\_\_\_\_ А.В. Львова

#### Практическое занятие №12

#### «Разработка концептуальной таблицы отличий крупных контрактов от мелких продаж»

**Цель работы:** изучить и проанализировать отличия крупных контрактов от мелких продаж

**Задачи работы:**

- изучить специфику крупных контрактов и особенности работы менеджера с ними;

- повторить специфику мелких (личных) продаж и особенности работы с ними;
- проанализировать концептуальные отличия крупных контрактов от мелких продаж.

### *Ход работы:*

#### **Вопросы для повторения:**

1. Сущность и виды современных продаж
2. Организация продаж в деятельности торгового предприятия

#### **Задание №1**

Охарактеризуйте основные особенности в работе с крупным контрактом при разных формах ведения бизнеса.

#### **Задание №2**

Дайте характеристику основным компонентам личных (мелких) продаж.

#### **Задание №3**

Составьте таблицу по отличительным особенностям крупных контрактов от мелких продаж по ряду выявленных характеристик (способы установления контакта, модели поведения менеджера, длительность и результативность сделки, техники применимые в продажах и т.д.)

### **Методические указания**

#### **Концептуальные отличия крупных контрактов от мелких продаж**

Управление продажами небольшого размера и управление крупными сделками – это абсолютно разные вещи. Поэтому те навыки, которые помогали вам заниматься управлением небольшими сделками, могут попросту похоронить продуктивность больших продаж. Под мелкими простыми продажами здесь стоит понимать сделки, которые происходят, как правило, после одной встречи с клиентом, и клиент в принципе готов сразу принять решение, т.к. размер сделки – небольшой, а риски в случае неправильного решения - несущественны.

Большие продажи отличаются от небольших сделок тем, что:

- размер сделки существенно больше
- клиенту требуется больше времени на принятие решения о покупке
- как правило, требуются целая серия встреч с лицом, принимающим решение, или целой группой лиц (закупочным комитетом)
- покупатель несёт определенные риски в случае неправильного решения.

Если бизнес компании строится на множестве небольших сделок, то обычно одним из лучших способов повышения продуктивности продаж является чёткое оперативное управление. Примеры такого управления – это нормирование числа встреч (звонков), которые должен сделать продавец за определенное время, различные системы отчетов о посещении клиентов и т.д. Всё это делается для того, чтобы подчиненные проводили как можно больше встреч или телефонных переговоров с клиентами, и направлено на то, чтобы заставить своих подчиненных трудиться как можно активнее и усерднее.

Однако второй по значимости задачей, стоящей перед руководителем отдела продаж компании, занимающейся небольшими продажами, является - развитие у подчиненных навыков продаж.

Навыки продаж, использование различных техник продаж - всё это может быть не так важно, когда Вы обладаете значительными конкурентными преимуществами, например:

- если вы предлагаете эксклюзивный товар и конкурентов у вас попросту нет
- если ваша цена ощутимо ниже, чем у конкурентов
- если спрос на рынке значительно превышает предложение, и есть еще много дверей, в которые еще никто не стучал.

Но в случаях, если:

- конкурентные преимущества не так ощутимы
- неиспользованные возможности рынка исчерпаны
- большинство потенциальных покупателей уже использует аналогичные продукты,

и следовательно работа продавцов заключается в переключении с конкурирующих брендов на

свой продукт, - в этих условиях основной задачей руководителя отдела продаж становится уже не заставить продавцов работать «усерднее», а научить их работать «умнее», т.е. искуснее.

Ведь для того, чтобы переключить покупателя на другой товар, мало просто стучать во все двери, самое важное начнется тогда, когда вам эту дверь откроют и начнут с вами разговаривать.

Вот поэтому, чуть ли не самой важной частью того, что называется Управлением продажами является обеспечение профессионализма команды продавцов, т.е. обучение персонала.

Однако методы управления, которые увеличивают продуктивность при простых продажах, часто приводят к снижению продуктивности при управлении большими продажами.

Здесь можно привести пример. Так, в компании, которая ввела систему оперативного управления для увеличения числа посещений клиентов, было обнаружено, что после введения жёсткого управления действительно выросло число встреч, а вслед за этим и число заключаемых сделок. Однако этот показатель был достигнут в основном за счет увеличения числа мелких одноступенчатых сделок. Число же крупных, стратегических сделок после введения системы оперативного управления упало, а так как именно они и давали основную прибыль компании, то сумма доходов от продаж в целом снизилась. К сожалению, мы не обладаем возможностями в одной статье рассказать также и о побочных эффектах оперативного управления при больших продажах. Возможно, мы сделаем это в следующей.

В больших и средних продажах успех чаще всего приходит не тогда, когда продавец начинает работать интенсивнее и проводить большее число встреч, а тогда, когда он начинает больше

думать. Следовательно: попытка увеличить продажи только за счет более интенсивной и старательной работы не окажет в больших стратегических продажах большого влияния на общую продуктивность. Если продавец постучит в большое число дверей, это может принести ему успех в мелких продажах, но не в крупных. В крупных продажах еще большее значение, чем в мелких, имеет то, Что и Как делает продавец, когда дверь открылась.

Но с обучением продавцов в больших продажах не так все просто. И тут на самом деле возникает даже не одна, а сразу две проблемы.

**Во-первых:** выяснилось, что те модели результативности в продажах, которые были разработаны еще в 1920х годах Стронгом, и который ввел в оборот такие специальные понятия как: свойства и преимущества, открытые и закрытые вопросы, преодоление возражений, техники закрытия - более или менее эффективны только при продажах дешёвых и недорогих товаров и услуг. Многолетние исследования одной из ведущих тренинго-консалтинговых компаний в мире показали, что в больших и средних продажах эти модели не работают. (О результатах исследований вы можете почитать в книгах, анонс которых размещен [здесь](#)).

Сами исследования заключались в наблюдении за продавцами в реальных условиях и анализе их поведения. Было проанализировано более 65 тысяч ситуаций встреч и переговоров клиентами. Такая огромная статистика позволила выявить определенные закономерности между определенными поведением продавцов и Успехом в продажах. Это и позволило ответить

на вопрос: что же отличает успешных продавцов от их менее удачливых коллег в больших продажах? На основе моделей поведения успешных продавцов были разработаны техники продаж,

применение которых достоверно повышает продуктивность в средних и больших сделках. Таким образом, продавцов, занимающихся крупными и средними сделками, и продавцов, занимающихся небольшими продажами - нужно обучать совсем разным навыкам.

**Во-вторых:** большие продажи – это долгие продажи. В связи с тем, что продукт или услуга в больших продажах стоят дорого, а покупатель всегда испытывает риски - принятие решения покупателем, как правило, затягивается на определенное время. Так, например, цикл продажи в компании Боинг с момента первой встречи до подписания сделки в среднем может составлять три года. За это время стороны могут встречаться 10-15 раз. И все эти три года потенциальный заказчик принимает решение о покупке.

Так вот, исследования показали, что в отличие от небольших продаж, принятие решения



клиентом о покупке в больших и средних продажах протекает также по определенным закономерностям. Это связано с отличительными особенностями Больших продаж, о которых мы ранее говорили. Т.е. клиенты в больших продажах каким-то образом «зреют», проходя через определенные этапы принятия решения. Каждый из этих этапов предполагает определенные действия продавца, которые направлены на то, чтобы оказать влияние на принятие клиентом решения о покупке. Естественно - в нужном для продавца направлении.

И здесь, принимая решение, клиент обязательно будет сравнивать вас с вашими конкурентами.

И сравнивать он будет, используя определенные критерии. Соответственно нам необходимо повлиять на эти критерии таким образом, чтобы Ваше предложение выглядело более предпочтительно, чем предложение конкурентов. А присутствие конкурентов, которые также как и вы борются за эту сделку, требует от продавца выполнения им определённой стратегии работы с клиентом на этапах принятия им решения о покупке.

Это именно тот второй ключевой момент, который отличает обучение продавцов, занятых в мелких продажах, где требуется обучение только навыкам продаж - от обучения продавцов в больших и средних продажах, где одинаково важно обучить продавцов как навыкам, так и стратегии продаж.

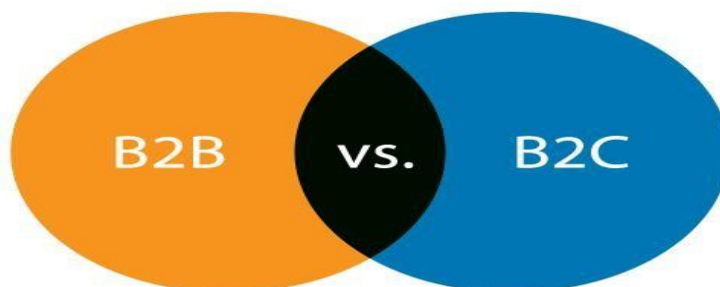
В мелких небольших продажах более эффективно на продуктивность влияют системы жесткого оперативного управления. И лишь при условии работы на высококонкурентном рынке навыки продаж приобретают, вероятно, даже большее значение

Многие инструменты оперативного управления, принуждающие работать интенсивнее, - контрпродуктивны в больших продажах. «Работать умнее» - гораздо сильнее влияет на продуктивность в больших и средних продажах, чем «работать интенсивнее»

Большие продажи и небольшие сделки требуют разного подхода к обучению продавцов.

В больших и средних продажах обучение Стратегии продаж имеет такую же важную роль, как и обучение навыкам продаж. Мерилом эффективности стратегии продаж является её действенность в оказании влияния на принятие клиентом решения о покупке.

Ведь стандартный подход с демонстрацией возможностей может не иметь силы, если человек не осознает потребность. Как выяснилось, на тему крупных продаж проведено целое исследование и по его результатам написана книга «СПИН-продажи» Книга дает методику проведения успешных крупных продаж в сфере B2B, затрагивая все подводные камни и попутно делясь опытом автора.



*Характер крупных продаж — потребности не мгновенны, они зреют медленно и порой мучительно*

1. Многие навыки, которые способствуют удачным небольшим продажам, мешают успешно осуществлять крупные сделки.

2. Стилль проведения крупных продаж, требующий нескольких встреч для налаживания деловых отношений, существенно отличается от стилия осуществления сделки на основе одной встречи.

3. По мере увеличения объема продажи поведение покупателя значительно меняется и требует от продавца иных навыков работы.

4. В случае с крупной сделкой продавец и продукт становятся практически неразделимы (покупатель принимает решение связать себя отношениями с человеком минимум на полгода).

5. Человек не может согласиться на спонтанную покупку, решение о которой требует участия его коллег.

## Выгоды

На первый план в крупных продажах выходит осознание клиентом явной потребности в решении проблемы. Это не что иное, как **ВЫГОДА**. Выгоды крайне позитивно влияют как на мелкие, так и на крупные продажи.

Но не путайте выгоды с преимуществами, это очень просто. Преимущества показывают как продукты, услуги или их характеристики могут использоваться покупателем или помочь ему. Главное отличие в том, что на момент представления покупателю преимуществ, у него не сформировалась явная потребность (понимание важности и необходимости в решении этой потребности) в этих преимуществах, а значит он не обратит на них внимание и забудет уже через неделю.

Поэтому предлагается специальная методика, которая позволит выявить потребность, развить ее до явной, а потом уже предложить решение со взятием обязательств для успешного завершения сделки. Эта методика носит название СПИН по названию типов вопросов (Ситуационные-Проблемные-Извлекающие-Направляющие).

### СПИН

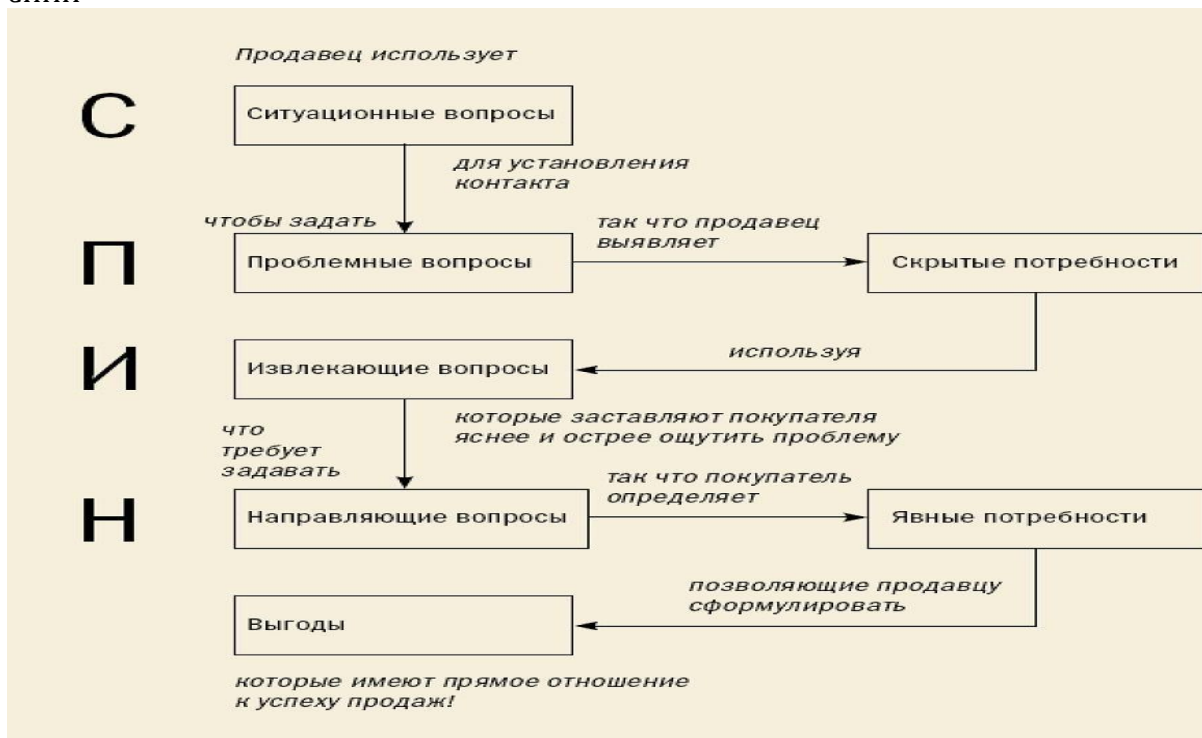


Схема использования определенных типов вопросов изображена на рисунке. Особое внимание требуется уделить последовательности использования вопросов. В общем случае нужно придерживаться последовательности, предложенной на схеме, за исключением особых случаев, которые вы сможете распознать уже с опытом. Ниже описан каждый тип вопросов.

#### Ситуационные

Характеризуются как выяснение фактов о существующей ситуации покупателей.

Результаты исследований

- Не оказывают положительного влияния на успех
- Неопытные продавцы задают ситуационные вопросы чаще
- Ситуационные вопросы являются неотъемлемой частью
- Успешные продавцы задают немного таких вопросов
- Если задавать слишком много ситуационных вопросов, покупатели вскоре начинают скучать и терять терпение

#### Проблемные

Цель — выявить скрытые потребности. Вопросы о проблемах, трудностях и недовольстве покупателя.

Результаты исследований

- В большей мере содействуют успеху продажи, чем ситуационные.
- В небольших продажах эта взаимосвязь очень сильна.
- В крупных продажах проблемные вопросы оказывают меньшее влияние на успех продажи.
- Опытные продавцы задают больше проблемных вопросов.

Практика

1. Перед встречей запишите три возможные проблемы, которые могут быть и которые вы сможете решить.
2. Затем запишите некоторые примеры актуальных проблемных вопросов, которые вы можете задать, чтобы выявить каждую из проблем.

#### **Извлекающие**

Один из самых важных типов вопросов. О влиянии, последствиях или скрытом значении проблем покупателя.

Результаты исследований

- Сильно связаны с успехом в крупных продажах.
- Формируют восприятие ценности у покупателя.
- Профессионалы часто продают лучше, чем им кажется.
- Извлекающие вопросы работают отлично при продаже ЛПП.

Практика

Как планировать извлекающие вопросы

1. Запишите потенциальную проблему покупателя
2. Подумайте может ли эта проблема создавать другие трудности
3. Напишите каждую из возможных трудностей, которые могут усугубить проблему

#### **Направляющие**

О ценности и пользе предложенного решения.

Результаты исследований

- Фокусируют покупателя на решении, а не на проблеме.
- Позволяют покупателю самому рассказать вам о выгодах.
- Тесно связаны с успехом крупных продаж.
- Увеличивают степень приемлимости вашего решения.
- Снижают количество возражений.

Практика

- Избегайте задавать направляющие вопросы в начале встречи
- Избегайте задавать направляющие вопросы, если не имеете подходящего решения

Одно из основных отличий — это длительность заключения сделки. Возможно, вам потребуется провести множество встреч с разными людьми. И даже если проведена блестящую презентацию, то далеко не факт, что это поможет продаже.

Самое важное это то, что *«психология продаж, требующих многократных встреч, в корне отличается от продаж с одной встречи»*.

Также крупные продажи отличает большой объем обязательств покупателя. Согласие на крупную сделку — серьезное решение. Также в крупных продажах возрастает риск в случае ошибки, и для них обычно характерны длительные отношения между продавцом и покупателем.

В целом для крупных продаж не характерна импульсивность, которая может определять поведение покупателя, когда он совершает мелкие покупки. *«По мере роста размера продажи возрастает важность рациональных элементов»*. Клиенты скорее будут принимать взвешенное решение на основе глубокого изучения предложения и с привлечением экспертов внутри своей компании. Решения часто принимаются коллегиально и вовсе не теми лицами, с которыми была проведена встреча или которым была показана презентация. Решения о покупке могут принимать лица, на которых у менеджера по продажам может и не быть выхода.

Исследования показали, что обычно терпят неудачу те продавцы, которые не понимая этого, расписывают преимущества продукта. Успешные же продавцы придерживаются другого подхода — раскрывают ценность предложения.

Кроме того, крупные продажи обычно предполагают длительные отношения между продавцом и покупателем. Поэтому сама продажа становится частью их взаимоотношений. Отношения имеют принципиальное значение в крупных продажах в отличие от мелких.

### **Практическое занятие №13** **«Формирование «Досье клиента»**

**Цель работы:** составить досье клиента посредством анализа информации имеющихся ресурсов.

**Задачи работы:**

- изучить правила формирования досье клиента;
- изучить и систематизировать информацию по возможным компаниям к сотрудничеству;
- составить досье клиента.

**Ход работы:**

**Вопросы для повторения:**

1. Сущность и виды современных видов маркетинга
2. Организация продаж в деятельности торгового предприятия

**Задание №1**

Изучите правила составления «Досье клиента». Какая информация необходима для составления такого Досье.

**Задание №2**

Составьте структуру «Досье клиента». Проанализируйте порядок отбора информации и возможные ее источники.

**Задание №3**

Составьте «Досье клиента» (любая компания из сферы торговли или услуг) компания по выбору студента.

#### **Методические указания**

Большая сделка требует и большой подготовки. Исходя из долговременности сотрудничества продавец-покупатель, досье клиента должно формироваться постепенно по мере появления новой информации.

Подобное досье должно содержать в итоге исчерпывающую информацию по данному проекту продажи вашего товара. Основными позициями подобного досье могут быть следующие.

##### **Название клиента и его адрес**

Необходимо знание правильного названия и юридической подчиненности или формы организации-клиента. Желательно знание почтового адреса, основных номеров телефонной и факсимильной связи, адрес электронной почты, имен первых руководителей предприятия и имен их секретарей и помощников.

##### **Описание продаваемого товара**

Поскольку вы планируете предложить свой товар, то нелишне будет четко описать все преимущества вашего товара и его недостатки. Это позволит разработать более четкую стратегию поведения с покупателем.

##### **Основные требования клиента**

Краткосрочные и долгосрочные требования клиента должны быть четко уяснены. К таким требованиям помимо поставки собственно товара могут относиться сроки поставки, комплектность, сервисное обслуживание, помощь в решении вопросов финансирования и пр.

##### **Специфические требования**

Зачастую покупатель выдвигает специфические требования к вашему товару. Например, если это касается энергооборудования, то это могут быть требования по типу топлива, об условиях управления, о допустимых выбросах в атмосферу и др. Данные специфические требования к товару должны быть обязательно учтены, а при невозможности их выполнения следует выработать рекомендации по альтернативному решению возникающих проблем.

#### **Консультанты**

Поскольку в качестве консультантов на современном рынке выступают проектные и научно-исследовательские институты и фирмы, то знание их требований к покупаемому товару является обязательным при подготовке процесса продажи. Желательно также участие поставщика товара в работе проектного коллектива, оценивающего экономическую и техническую целесообразность приобретения данного товара.

#### **Расписание осуществления продажи**

Важными моментами являются срок подачи торгового предложения на конкурс (тендер), предполагаемые сроки: обсуждения торгового предложения; проведения собственно торгов; принятия окончательного решения; поставки; сроки гарантийного обслуживания; финансирования проекта.

#### **Финансирование покупки**

Важнейшими позициями при стратегической подготовке продажи являются финансовые вопросы данного проекта:

- оценка рыночной стоимости продукта;
- схема финансирования покупки;
- сроки платежей;
- наличие денежных средств у фирмы-покупателя.

#### **Собственный рынок клиента**

Для понимания платежеспособности клиента и разработки возможных финансовых схем приобретения товара необходимо знание текущей деловой ситуации во взаимоотношениях клиента со своими потребителями, а также как клиент лучше может удовлетворять нужды своих покупателей.

#### **Организационная структура клиента**

Необходимо знание структуры управления фирмы-клиента, а также основных сотрудников и их взаимоотношений, которые могут повлиять на процесс покупки вашего товара.

Отметим, что многие позиции в досье клиента могут быть заполнены лишь при тесном сотрудничестве с фирмой-покупателем. Следовательно, вторым шагом в разработке и реализации стратегии продажи является создание партнерских отношений со стратегическим клиентом.

### **Крупные сделки и сделки с заинтересованностью.**

С 01 января 2017 года вступили в силу изменения законодательства в части правового регулирования заключаемых хозяйственными обществами крупных сделок и сделок, в совершении которых имеется заинтересованность.

Указанные сделки обозначаются также в правовой литературе как «экстраординарные сделки», т.е. сделки, которые по каким-либо причинам выходят за пределы обычной хозяйственной деятельности общества. Установление особого порядка их совершения, выражающегося в необходимости их одобрения компетентными органами управления хозяйственного общества, призвано обеспечивать права и законные интересы как самого хозяйственного общества, так и его участников. Но при этом процедура одобрения экстраординарных сделок не должна существенно затруднять хозяйственную деятельность общества.

Внесенные изменения позволяют, с одной стороны, устранить сложившийся избыточный формализм в практике одобрения экстраординарных сделок, с другой стороны, сохранить на должном уровне гарантии прав и законных интересов участников корпоративных отношений.

Существенные правки коснулись терминологии, квалифицирующих признаков экстраординарных сделок, процедуры их одобрения, исключений из общих правил, требований к решению органов управления о согласии на совершение данных сделок, к

порядку их оспаривания.

Законодатель, следуя общей концепции ГК РФ, развел понятия «согласие» и «одобрение» по времени принятия соответствующего решения. Термин «согласие на совершение сделки» теперь применяется исключительно к решениям, предваряющим совершение сделки, и, напротив, термин «одобрение» применяется только к решениям, одобряющим уже совершенные сделки в последующем («последующее одобрение»).

Прочие изменения следует рассмотреть отдельно для крупных сделок и сделок, в совершении которых имеется заинтересованность.

### **Правовое регулирование крупных сделок**

#### *Квалификация крупных сделок*

Ключевым квалифицирующим признаком крупной сделки теперь является то обстоятельство, что сделка выходит за пределы обычной хозяйственной деятельности общества.

Дано новое определение обычной хозяйственной деятельности общества – это любая деятельность, осуществляемая обществом либо иными организациями, осуществляющими аналогичные виды деятельности. Таким образом, сделкой, выходящей за пределы обычной хозяйственной деятельности общества (крупной сделкой) может быть признана только такая сделка, которая приводит к прекращению деятельности общества или изменению ее вида либо существенному изменению ее масштабов.

Далее необходимо оценить предмет такой сделки - предметом крупной сделки теперь может быть не только приобретение, отчуждение (возможность отчуждения) обществом прямо или косвенно имущества, но и обязанность общества передать имущество во временное владение и (или) пользование либо предоставить третьему лицу право использования результата интеллектуальной деятельности или средства индивидуализации на условиях лицензии.

Цена или балансовая стоимость такого имущества или прав на результаты интеллектуальной деятельности, как и прежде, должна составлять 25 и более процентов балансовой стоимости имущества общества.

Порядок определения крупности сделки дополнен важной новеллой - в случае отчуждения (возможности отчуждения) имущества с балансовой стоимостью активов общества сопоставляется наибольшая из двух величин – балансовая стоимость имущества или цена его отчуждения. Данная норма устанавливает приоритет рыночной стоимости отчуждаемого имущества, исключая случаи, когда по тем или иным причинам ценные активы имеют низкую балансовую стоимость.

#### *Процедура получения согласия на совершение (последующее одобрение) крупных сделок*

Допускается заключать крупную сделку как до, так и после получения согласия на ее совершение. При этом получение последующего одобрения может быть предусмотрено сделкой в качестве отлагательного условия.

Важно, что законодатель решил отменить существовавшее ранее правило о том, что устав общества с ограниченной ответственностью может предусматривать отказ от одобрения крупных сделок. Теперь получение согласия на совершение крупной сделки является обязательным во всех случаях, кроме предусмотренных законом.

Изменения коснулись процедуры одобрения крупных сделок в акционерных обществах. В частности, в случае рассмотрения вопроса о согласии на совершение или последующее одобрение крупной сделки общим собранием акционеров совет директоров или единоличный исполнительный орган общества (при отсутствии совета директоров) утверждает заключение о крупной сделке, которое должно содержать информацию о предполагаемых последствиях для деятельности общества в результате совершения крупной сделки и оценку целесообразности ее совершения. Такое заключение включается в состав информации (материалов), предоставляемых акционерам при подготовке к общим собраниям.

### *Требования к содержанию решения о согласии на совершение крупной сделки*

Установлены новые требования, допускающие значительную вариативность решения о согласии на совершение сделки, в частности:

- можно указать порядок определения существенных условий сделки;
- сторона и выгодоприобретатель по сделке могут не указываться, если они не могут быть определены к моменту получения согласия на совершение сделки, например, если сделка заключается на торгах;
- предусматривается возможность указания минимальных и максимальных параметров условий сделки (верхний предел стоимости покупки или нижний предел стоимости продажи) либо порядка их определения;
- согласие может быть дано на совершение ряда однотипных сделок, на альтернативные варианты основных условий сделки, на совершение сделки при условии совершения нескольких сделок одновременно;
- предусматривается, что в решении о согласии на совершение сделки также может быть указан срок его действия (если не указан, по умолчанию срок составляет один год).

### *Порядок оспаривания крупных сделок*

Крупная сделка, совершенная с нарушением порядка получения согласия на ее совершение, может быть признана недействительной по основанию, предусмотренному ст.173.1 ГК РФ.

Среди существенных изменений порядка оспаривания крупных сделок можно назвать следующие:

- право акционеров (участников) на оспаривание крупных сделок ограничено владением не менее чем 1% голосов;
- право на оспаривание крупных сделок получили члены совета директоров общества;
- бремя доказывания факта о том, что контрагент знал о нарушениях в совершении крупной сделки, перекладывается на истца;
- при оспаривании крупной сделки не нужно будет доказывать ее убыточность для общества и (или) акционеров (участников);
- суд не будет отказывать в признании крупной сделки недействительной в случае, если голосование акционера (участника) не могло повлиять на результаты голосования.

Таким образом, ключевыми моментами при оспаривании крупной сделки теперь являются наличие/отсутствие надлежащего согласия на совершение такой сделки (последующего одобрения) и добросовестность/недобросовестность контрагента по сделке. В случае, если надлежащим образом согласованная крупная сделка все же стала для общества убыточной, защита интересов общества и его участников достигается путем привлечения к ответственности директоров, ее совершивших (одобrivших).

*Перечень сделок-исключений, совершение которых не требует получение согласия (последующего одобрения)*

Указанный перечень дополнен новыми случаями:

- для акционерных обществ - если предметом сделки является приобретение акций (ценных бумаг, конвертируемых в акции) публичного общества на условиях обязательного предложения, а также в случае перехода прав на имущество при реорганизации;
- для всех хозяйственных обществ - если сделка заключается на тех же условиях, что и предварительный договор, на заключение которого ранее надлежащим образом получено согласие.

**Правовое регулирование сделок, в совершении которых имеется заинтересованность**

*Квалификация сделок, в совершении которых имеется заинтересованность*

В целях определения заинтересованности законодатель решил отказаться от спорного и неоднозначного понятия «аффилированные лица», что также исключает применение связанного с ним понятия «группа лиц».

Теперь круг заинтересованных в совершении сделки лиц определяется с помощью отношений подконтрольности:

**«Контролирующее лицо»** - лицо, имеющее право прямо или косвенно (через

подконтрольных ему лиц) распоряжаться в силу участия в подконтрольной организации и (или) на основании договора доверительного управления имуществом, и (или) простого товарищества, и (или) поручения, и (или) акционерного соглашения, и (или) иного соглашения, предметом которого является осуществление прав, удостоверенных акциями (долями) подконтрольной организации, более 50 процентами голосов в высшем органе управления подконтрольной организации либо право назначать (избирать) единоличный исполнительный орган и (или) более 50 процентов состава коллегиального органа управления (совета директоров) подконтрольной организации;

**«Подконтрольное лицо (подконтрольная организация)»** - юридическое лицо, находящееся под прямым или косвенным контролем контролирующего лица.

Как видим, процент участия заинтересованного лица повышен с 20 до 50 процентов.

– Введены новые правила уведомления акционерного общества о наличии потенциальной заинтересованности в совершении обществом сделки:

– в части введения сроков такого уведомления: первоначально – в течение 2 месяцев, при изменении сведений – в течение 14 дней, со дня, когда лицо узнало или должно было узнать о наступлении данных обстоятельств (порядок и форма таких уведомлений устанавливается Банком России);

– обязанность извещать о данных обстоятельствах совет директоров, ревизионную комиссию, а также аудитора (по его требованию), возлагается уже на общество;

– лицо, не уведомившее общество о своей потенциальной заинтересованности, несет ответственность в размере убытков, причиненных обществу в результате совершения сделки с заинтересованностью, независимо от того, была ли признана недействительной соответствующая сделка. Вина указанного лица в причинении такой сделкой обществу убытков предполагается.

В обществах с ограниченной ответственностью такое уведомление осуществляется непосредственно в адрес общего собрания участников и совета директоров (при его наличии).

*Процедура получения согласия на совершение (последующее одобрение) сделок с заинтересованностью*

Самая главная процедурная новелла - обязательное предварительное согласие на совершение сделки с заинтересованностью не требуется.

Однако общество обязано извещать членов совета директоров, членов коллегиального исполнительного органа, участников и в определенных случаях акционеров о предполагаемом совершении сделки с заинтересованностью не позднее чем за 15 дней до ее совершения.

Согласие на совершение сделки с заинтересованностью необходимо будет получать только по требованию единоличного исполнительного органа, члена коллегиального исполнительного органа, члена совета директоров либо акционера/участника, обладающего не менее чем 1% голосов.

Информирование участников хозяйственного общества о заключенных в отчетном году сделках с заинтересованностью будет осуществляться в виде соответствующего отчета, представляемого при подготовке к годовым собраниям. Отчет подписывается единоличным исполнительным органом, утверждается советом директоров, его достоверность подтверждается ревизионной комиссией (ревизором).

С 2 до 10% балансовой стоимости активов общества повышен верхний предел стоимости имущества, являющегося предметом сделки с заинтересованностью, одобрение которой отнесено к компетенции совета директоров общества, что, несомненно, будет способствовать более оперативному принятию решений.

Важно, что теперь уставом непубличного общества может быть установлен иной порядок одобрения сделок с заинтересованностью, либо установлено, что положения закона об одобрении сделок с заинтересованностью к данному обществу не применяются. Такое решение должно быть единогласным.

*Требования к содержанию решения о согласии на совершение (последующем*



*одобрении) сделки с заинтересованностью*

К данному решению также применяются новые правила, предусмотренные для решения о согласии на совершение (последующее одобрение) крупных сделок. Помимо указанных требований, в решении о согласии на совершение сделки с заинтересованностью дополнительно должны быть указаны лицо (лица), имеющие заинтересованность, основания, по которым лицо (каждое из лиц), имеющих заинтересованность, является таковым.

*Порядок оспаривания сделок с заинтересованностью*

Сделка, в совершении которой имеется заинтересованность, может быть признана недействительной в соответствии с п.2 ст.174 ГК РФ.

Среди существенных изменений порядка оспаривания сделок с заинтересованностью можно назвать следующие:

- право акционеров (участников) на оспаривание сделок с заинтересованностью ограничено владением не менее чем 1% голосов;
- право на оспаривание сделок с заинтересованностью получили члены совета директоров общества;
- сделка признается недействительной, если совершена в ущерб интересам общества и доказано, что другая сторона знала о заинтересованности в совершении такой сделки и (или) об отсутствии согласия на ее совершение;
- ущерб предполагается при совокупности следующих условий: (1) отсутствует согласие или последующее одобрение сделки, (2) лицу, обратившемуся с иском, не предоставлена информация в отношении оспариваемой сделки;
- отсутствие согласия само по себе не является основанием для признания такой сделки недействительной.

*Перечень сделок-исключений, совершение которых не требует получение согласия (последующего одобрения)*

Указанный перечень дополнен новыми случаями:

- если сделка совершается в процессе обычной хозяйственной деятельности, при условии, что обществом неоднократно в течение длительного времени совершались аналогичные сделки на схожих условиях, в совершении которых заинтересованность отсутствовала;
- если сделка заключается на тех же условиях, что и предварительный договор, на заключение которого ранее надлежащим образом получено согласие;
- если сделка заключается на открытых торгах, если условия участия в них предварительно утверждены советом директоров;
- если заключается сделка, предметом которой является имущество, цена или балансовая стоимость которого составляет не более 0,1% балансовой стоимости активов общества (иные предельные значения могут быть установлены Банком России).

В отношении случая, когда все акционеры (участники) заинтересованы в совершении сделки, введены новые правила: на совершение такой сделки может быть получено согласие в установленном порядке, если имеется заинтересованность иных лиц, а также, если уставом непубличного общества предусмотрено право акционера (участника) потребовать получения такого согласия.

В целом, можно констатировать, что законодатель поменял акценты, установив более жесткое правовое регулирование для крупных сделок и предусмотрев целый ряд диспозитивных норм для порядка совершения сделок с заинтересованностью, вплоть до установления необязательности получения согласия на совершение последних. При этом императивность норм о крупных сделках вполне компенсируется более детальным определением их квалифицирующих признаков, подсказанным сложившейся практикой.

А непубличным хозяйственным обществам можно порекомендовать, оценив все риски, связанные с возможными конфликтами интересов, предусмотреть в своих уставах еще более оптимальные условия совершения сделок с заинтересованностью.

**Практическое занятие №14**  
**«Разработка коммерческого предложения от ООО «Метро КэшЭндКэрри»**  
**розничным торговым предприятиям города. Поиск клиента. Определение**  
**минимальной суммы контракта»**

**Цель работы:** разработать коммерческое предложение посредством анализа информации имеющихся ресурсов.

**Задачи работы:**

- изучить правила формирования коммерческого предложения;
- изучить и систематизировать информацию по возможным компаниям к сотрудничеству в соответствии с заданием;
- составить коммерческое предложение по заданию.

**Ход работы:**

**Вопросы для повторения:**

1. Сущность и виды современных видов маркетинга
2. Организация продаж в деятельности торгового предприятия

**Задание №1**

Изучите правила составления Коммерческого предложения. Какая информация необходима для составления такого предложения.

**Задание №2**

Проанализируйте порядок отбора информации и возможные ее источники для составления коммерческого предложения от компании ООО «Метро КэшЭндКэрри» розничным торговым предприятиям города. Для изучения ассортимента компании используйте интернет-ресурсы.

Официальный сайт торгового предприятия – <http://saratov.metro-cc.ru/>

**Задание №3**

Составьте коммерческое предложение от компании ООО «Метро КэшЭндКэрри» любому торговому предприятию города по выбору студента.

**Методические указания**

Как составить коммерческое предложение: 4 типа документа + 5 требований к тексту + 10 советов по оформлению + 3 этапа составления + удачные и неудачные образцы.

*В чем заключается профессионализм продавца?*

В умении продать максимальное количество товара.

Именно поэтому продавцы магазинов, которые работают за процент от продаж, начинают очаровывать клиента как только он входит в их лавку, описывая в красках товары, которые его заинтересовали.

Крупные сделки совершаются по несколько другому образцу: тут основную роль играет коммерческое предложение (КП), которое помогает выделить ваш товар или услуги из множества подобных.

Именно поэтому любой продавец должен знать, как составить коммерческое предложение, чтобы оно с первых строк заинтересовало потенциального клиента и привело к совершению сделки.

Многие компании не удосуживаются тщательно составить коммерческое предложение:

- ✓ Считая, что можно просто послать свой прайс.
- ✓ Ленясь переписывать старое коммерческое предложение, хотя компания давно изменилась и спектр ее услуг расширился.
- ✓ Используя неудачные образцы документа, которые приносят больше вреда, чем толку.
- ✓ Не понимая разницы между разными видами КП.
- ✓ Жалея денег на хорошего маркетолога и копирайтера.

А потом руководители удивляются: «Как же так? Мы послали свое коммерческое предложение, а нам даже не перезвонили?».

Да потому и не перезвонили, что вы не постарались составить этот ключевой для каждой организации документ, а сделали все «абы как».

А вот если ознакомитесь с основными правилами написания КП и сумеете составить достойный подражания образец, то увеличите продажи, нарастите доходы, дадите новый толчок развитию компании.

Как составить коммерческое предложение: 4 основных типа документов

Нельзя быть настолько беспечным, чтобы считать, что можно составить одно коммерческое предложение и годами слать его разным клиентам.

Это основная ошибка многих предпринимателей – они не знают разницы между разными типами этого важного документа и не желают тратить время на то, чтобы изучить своего потенциального клиента.

А ведь и то, и другое очень важно для успеха и прибыльности бизнеса.

### ***1. Холодное коммерческое предложение***

Холодные коммерческие предложения ежедневно получают по почте – иногда ваш почтовик квалифицирует их как спам и отправляет в соответствующую папку.

Именно потому, что обращение не персонализировано, не учитывает личности потребителя и шлетя всем подряд, оно редко срабатывает.

Но из этого правила бывают и исключения.

Например, вы задумывались о том, что пора бы подтянуть свой разговорный английский, но из-за недостатка времени все никак не могли подыскать себе школу или репетитора.

И тут вам на почтовый ящик приходит письмо с темой: «Давно хотел выучить английский? А мы знаем, как это сделать быстро и недорого».

Естественно, вы откроете такое письмо, а не станете его сразу же удалять и, если это коммерческое предложение (подобное письмо могла прислать, например, языковая школа) вас заинтересует, более того – вы станете их клиентом, это будет означать, что холодное коммерческое предложение сработало.

Именно на таких случайных клиентов этот вид документа и рассчитан.

### ***2. Горячее коммерческое предложение***

Это уже совершенно другой тип КП, потому что он высылается уже подготовленному клиенту, который его ждет.

У такого письма куда меньше шансов оказаться в корзине непрочитанным.

Горячее коммерческое предложение нужно составить и послать тогда, когда:

✓ вы по своим каналам узнали, что некая крупная компания хочет сменить поставщика (именно по такой схеме работают рекламные агентства в США – пытаются заполучить клиента первым, пока о нем не прознали другие);

✓ потенциальный покупатель прямо вам сказал, что ждет ваше предложение (он мог увидеть рекламу и позвонить или вы сами связались с ним, чтобы попросить о сотрудничестве).

Нужно крайне серьезно составить горячее КП, чтобы не упустить свой шанс на заключение контракта и увеличение прибыли.

Другого шанса составить положительное первое впечатление о своей компании у вас не будет.

### ***3. Типовое коммерческое предложение***

Ваша задача – составить грамотный документ и разослать его всем своим потенциальным клиентам. Например, вы – экскурсовод.

Чтобы заключить договор о плодотворном сотрудничестве, вам нужно:

- ✓ составить грамотное коммерческое предложение;
- ✓ узнать электронные или почтовые адреса всех туристических агентств в вашем городе;
- ✓ разослать им письма;

- ✓ ждать, что кто-то заинтересуется вашим предложением и перезвонит.

Естественно, вы составляете типовую бумагу с одним текстом для всех своих потенциальных работодателей.

#### **4. Индивидуальное коммерческое предложение**

Такой документ нужно составлять, когда вы хотите заключить договор о сотрудничестве с конкретным покупателем, а остальные вас не слишком-то и интересуют.

Чтобы толково составить индивидуальное коммерческое предложение, нужно:

- ✓ Изучить своего потенциального партнера.
- ✓ Понять, чем именно его можно заинтересовать.
- ✓ В максимально выгодном свете представить свою компанию.
- ✓ Описать все преимущества работы с вами.
- ✓ Обращаться персонализировано: вместо – «Дорогие коллеги!» написать «Уважаемый Иванов Иван Иванович».

#### **15 правил по составлению коммерческого предложения**

Чтобы грамотно составить столько важный для каждой компании документ, нужно найти хороший образец коммерческого предложения и взять его за основу.

А еще выучить наизусть основные правила составления этой бумаги.

Правила составления текста коммерческого предложения

Естественно, основное в КП – это его текст.

Именно от того, какими словами вы опишите преимущества работы с вами, зависит, откликнется покупатель на вашу просьбу о сотрудничестве или нет.

Чтобы составить максимально грамотное коммерческое предложение, следует:

- ✓ Говорить на языке клиента.
- ✓ Каждая сфера деятельности оперирует лексическими единицами и терминами, которые знакомы лишь профессионалам.

- ✓ Ваша задача – подчеркнуть, что вы – профессионал.
- ✓ Говорить четко и по делу.
- ✓ Не нужно растягивать вступление на полстраницы.
- ✓ Обратились к клиенту и взяли инициативу в свои руки.
- ✓ В погоне за красотой текста не забывать о ее полезности.

Конечно, вы хотите впечатлить потенциального клиента, поэтому заботитесь о том, чтоб текст звучал плавно и красиво. Это важно, но гораздо важнее, чтобы этот текст был полезен покупателю и ответил на все его вопросы.

- ✓ Использовать факты и цифры.
- ✓ Расскажите о достижениях и победах вашей компании, подсчитайте, сколько клиент сможет сэкономить/заработать, если начнет сотрудничать с вами и т.д.

✓ Не слишком умничать. Да, это прекрасно, что вы, как профессионал, знаете столько терминов и владеете деловым стилем в совершенстве, но не стоит перегружать текст всем этим.

- ✓ Соблюдайте чувство меры: клиент должен легко понимать, о чем идет речь, а не продирается сквозь терминологию, чувствуя себя идиотом.

#### **Правила оформления коммерческого предложения**

Не стоит думать, что если вы тщательно поработали над текстом КП, то на его оформление можно наплевать.

Но ведь еще до того, как получатель письма начнет его читать, он оценит его визуально и, если увидит кривое расположение текста, сплошное полотно без отступов и абзацев, грязную бумагу и прочие недостатки, то вполне может и не читать этот образец неаккуратности.

Вот основные правила оформления коммерческого предложения:

- ✓ Выбирайте простой лаконичный шрифт (никаких завитушек) и размер не больше 16 кегля.

✓ Придерживайтесь одного стиля написания: нельзя начать с разговорного провокационного стиля, а затем перейти к сухому деловому языку.

- ✓ Чтобы текст легче воспринимался, не забывайте об отступах, абзацах, рамочках, списках, выделениях жирным или курсивом ключевых моментов и т.д.
- ✓ Не пытайтесь составить слишком большое коммерческое предложение – никто этот реферат на 30 страниц не осилит – 1–2 страницы будет вполне достаточно.
- ✓ На первой странице около «шапки» расположите логотип своей компании.
- ✓ Не стоит перегружать «шапку», указывая в ней все и сразу, лучше расположить реквизиты и контакты в конце текста.
- ✓ Выровняйте текст документа, лучше всего «по ширине».
- ✓ Расположите обращение к потенциальному покупателю по центру страницы.
- ✓ Обязательно подпишите КП, расшифровав свою подпись и указав должность.
- ✓ Если вы документ отправляете обычной, а не электронной почтой, используйте красивую бумагу и конверт, а также позаботьтесь о том, чтобы в принтере были чернила – нечеткие буквы не произведут хорошего впечатления.

Основные этапы стоит при составлении «правильного» коммерческого предложения:

- ✓ Изучите своего потенциального клиента.
- ✓ Вам не обязательно заикливаться на одном клиенте, вы можете работать сразу с несколькими.

Например, вам нужно найти рынок сбыта для выпечки, которую делает ваша пекарня.

Вы изучаете 5 самых крупных магазинов, которые не имеют своей пекарни, чтобы послать им индивидуальное коммерческое предложение.

Вам не придется писать 5 разных образцов, просто на уже имеющийся костяк нарастите полученную информацию о клиенте, чтобы заинтересовать его.

- ✓ Напишите основной текст.
- ✓ Начать следует с того, кто вы и что вы предлагаете.
- ✓ Затем переходите к перечислению выгод, которые получит потребитель, если начнет сотрудничать с вами.
- ✓ Ближе к завершению обязательно нужно использовать побуждающую форму глагола, чтобы спровоцировать клиента на действие.
- ✓ Например: «Позвоните нам уже сегодня и получите 20% скидку на все услуги» и подобное.
- ✓ В конце не забудьте проставить свои реквизиты, контактные данные и подпись.
- ✓ Поработайте над оформлением своего коммерческого предложения..

Можно для более легкого восприятия текста использовать для выделения различные цвета, размеры шрифта и прочее, только – не перестарайтесь, чтобы предложение не стало выглядеть комично и несерьезно.

Если вы посылаете холодное КП и делаете это при помощи электронной почты, продумайте тему своего письма, чтобы его не удалили, как спам, даже не читая.

Можно, например, бить на финансовую выгоду: «Шанс сэкономить 5 000 рублей в месяц на обслуживании компьютеров».

«Плохое» коммерческое предложение

Хороший образец коммерческого предложения не должен содержать:

- ✓ Сленг, вульгаризмы, нецензурную лексику, нерасшифрованные аббревиатуры.
- ✓ Непонятных моментов, неоконченных предложений, многоточий (вы не детектив или сочинение на вольную тему пишете, а серьезную бумагу составляете).
- ✓ Шутки и юмористические зарисовки, особенно, если ваше чувство юмора оставляет желать лучшего.
- ✓ Вранья и пустых обещаний, которые вы никогда не сможете выполнить – с такими лунишками серьезные люди дела не имеют, да и еще и репутацию вам создадут такую, что вы больше ничего и никогда не сможете продать.

✓ Преувеличений: даже если вы очень хотите произвести на своего потенциального потребителя наилучшее впечатление, не стоит писать: «Мы помогли уже миллионам заказчиков провести крутые рекламные кампании», тогда как количество ваших реальных клиентов не насчитывает и десятка.

- ✓ Провокаций на религиозную, национальную, расистскую и другие острые тематики.
- ✓ Негатива: «Вы несчастны, вы в депрессии, вы страдаете, вы задумываетесь о самоубийстве» и т.д.
- ✓ Излишнего нарциссизма и самолюбования – вы должны заинтересовать покупателя, а не вызвать у него мысли: «Ой, с такими крутыми нам не по дороге, нам бы кого попроще найти».
- ✓ Воды – меньше пустых слов, больше конкретики.

## **Практическое занятие №15**

### **«Разработка собственного коммерческого предложения по самостоятельно выбранному поставщику и клиенту (на основании ранее составленных досье)»**

**Цель работы:** разработать собственное коммерческое предложение посредством анализа информации имеющихся ресурсов.

**Задачи работы:**

- изучить правила формирования коммерческого предложения;
- изучить и систематизировать информацию по возможным компаниям к сотрудничеству в соответствии с заданием;
- составить коммерческое предложение предприятию по выбору студента.

**Ход работы:**

**Вопросы для повторения:**

1. Сущность и виды современных видов маркетинга
2. Организация продаж в деятельности торгового предприятия

**Задание №1**

Изучите правила составления Коммерческого предложения. Проанализируйте представленные коммерческие предложения, найдите ошибки в данных предложениях. Опишите каким образом –выявленные ошибки можно исправить.

**Задание №2**

Составьте коммерческое предложение от любой торговой компании (оптовой, розничной) независимо от реализуемых товаров потенциальному покупателю (розничному или оптовому предприятию).

**Задание №3**

#### **Методические указания**

Как составить коммерческое предложение: 4 типа документа + 5 требований к тексту + 10 советов по оформлению + 3 этапа составления + удачные и неудачные образцы.

*В чем заключается профессионализм продавца?*

В умении продать максимальное количество товара.

Именно поэтому продавцы магазинов, которые работают за процент от продаж, начинают очаровывать клиента как только он входит в их лавку, описывая в красках товары, которые его заинтересовали.

Крупные сделки совершаются по несколько другому образцу: тут основную роль играет коммерческое предложение (КП), которое помогает выделить ваш товар или услуги из множества подобных.

Именно поэтому любой продавец должен знать, как составить коммерческое предложение, чтобы оно с первых строк заинтересовало потенциального клиента и привело к совершению сделки.

Многие компании не удосуживаются тщательно составить коммерческое предложение:

- ✓ Считая, что можно просто послать свой прайс.
- ✓ Ленясь переписывать старое коммерческое предложение, хотя компания давно изменилась и спектр ее услуг расширился.

- ✓ Используя неудачные образцы документа, которые приносят больше вреда, чем толку.
- ✓ Не понимая разницы между разными видами КП.
- ✓ Жалея денег на хорошего маркетолога и копирайтера.

А потом руководители удивляются: «Как же так? Мы послали свое коммерческое предложение, а нам даже не перезвонили?».

Да потому и не перезвонили, что вы не постарались составить этот ключевой для каждой организации документ, а сделали все «абы как».

А вот если ознакомитесь с основными правилами написания КП и сумеете составить достойный подражания образец, то увеличите продажи, нарастите доходы, дадите новый толчок развитию компании.

Как составить коммерческое предложение: 4 основных типа документов

Нельзя быть настолько беспечным, чтобы считать, что можно составить одно коммерческое предложение и годами слать его разным клиентам.

Это основная ошибка многих предпринимателей – они не знают разницы между разными типами этого важного документа и не желают тратить время на то, чтобы изучить своего потенциального клиента.

А ведь и то, и другое очень важно для успеха и прибыльности бизнеса.

### ***1. Холодное коммерческое предложение***

Холодные коммерческие предложения ежедневно получают по почте – иногда ваш почтовик квалифицирует их как спам и отправляет в соответствующую папку.

Именно потому, что обращение не персонализировано, не учитывает личности потребителя и шлетя всем подряд, оно редко срабатывает.

Но из этого правила бывают и исключения.

Например, вы задумывались о том, что пора бы подтянуть свой разговорный английский, но из-за недостатка времени все никак не могли подыскать себе школу или репетитора.

И тут вам на почтовый ящик приходит письмо с темой: «Давно хотел выучить английский? А мы знаем, как это сделать быстро и недорого».

Естественно, вы откроете такое письмо, а не станете его сразу же удалять и, если это коммерческое предложение (подобное письмо могла прислать, например, языковая школа) вас заинтересует, более того – вы станете их клиентом, это будет означать, что холодное коммерческое предложение сработало.

Именно на таких случайных клиентов этот вид документа и рассчитан.

### ***2. Горячее коммерческое предложение***

Это уже совершенно другой тип КП, потому что он высылается уже подготовленному клиенту, который его ждет.

У такого письма куда меньше шансов оказаться в корзине непрочитанным.

Горячее коммерческое предложение нужно составить и послать тогда, когда:

- ✓ вы по своим каналам узнали, что некая крупная компания хочет сменить поставщика (именно по такой схеме работают рекламные агентства в США – пытаются заполучить клиента первым, пока о нем не прознали другие);

- ✓ потенциальный покупатель прямо вам сказал, что ждет ваше предложение (он мог увидеть рекламу и позвонить или вы сами связались с ним, чтобы попросить о сотрудничестве).

Нужно крайне серьезно составить горячее КП, чтобы не упустить свой шанс на заключение контракта и увеличение прибыли.

Другого шанса составить положительное первое впечатление о своей компании у вас не будет.

### ***3. Типовое коммерческое предложение***

Ваша задача – составить грамотный документ и разослать его всем своим потенциальным клиентам. Например, вы – экскурсовод.

Чтобы заключить договор о плодотворном сотрудничестве, вам нужно:

- ✓ составить грамотное коммерческое предложение;
- ✓ узнать электронные или почтовые адреса всех туристических агентств в вашем городе;
- ✓ разослать им письма;
- ✓ ждать, что кто-то заинтересуется вашим предложением и перезвонит.

Естественно, вы составляете типовую бумагу с одним текстом для всех своих потенциальных работодателей.

#### ***4. Индивидуальное коммерческое предложение***

Такой документ нужно составлять, когда вы хотите заключить договор о сотрудничестве с конкретным покупателем, а остальные вас не слишком-то и интересуют.

Чтобы толково составить индивидуальное коммерческое предложение, нужно:

- ✓ Изучить своего потенциального партнера.
- ✓ Понять, чем именно его можно заинтересовать.
- ✓ В максимально выгодном свете представить свою компанию.
- ✓ Описать все преимущества работы с вами.
- ✓ Обращаться персонализировано: вместо – «Дорогие коллеги!» написать «Уважаемый Иванов Иван Иванович».

#### ***15 правил по составлению коммерческого предложения***

Чтобы грамотно составить столько важный для каждой компании документ, нужно найти хороший образец коммерческого предложения и взять его за основу.

А еще выучить назубок основные правила составления этой бумаги.

Правила составления текста коммерческого предложения

Естественно, основное в КП – это его текст.

Именно от того, какими словами вы опишите преимущества работы с вами, зависит, откликнется покупатель на вашу просьбу о сотрудничестве или нет.

Чтобы составить максимально грамотное коммерческое предложение, следует:

- ✓ Говорить на языке клиента.
- ✓ Каждая сфера деятельности оперирует лексическими единицами и терминами, которые знакомы лишь профессионалам.

✓ Ваша задача – подчеркнуть, что вы – профессионал.

✓ Говорить четко и по делу.

✓ Не нужно растягивать вступление на полстраницы.

✓ Обратились к клиенту и взяли инициативу в свои руки.

✓ В погоне за красотой текста не забывать о ее полезности.

Конечно, вы хотите впечатлить потенциального клиента, поэтому заботитесь о том, чтоб текст звучал плавно и красиво. Это важно, но гораздо важнее, чтобы этот текст был полезен покупателю и ответил на все его вопросы.

✓ Использовать факты и цифры.

✓ Расскажите о достижениях и победах вашей компании, подсчитайте, сколько клиент сможет сэкономить/заработать, если начнет сотрудничать с вами и т.д.

✓ Не слишком умничать. Да, это прекрасно, что вы, как профессионал, знаете столько терминов и владеете деловым стилем в совершенстве, но не стоит перегружать текст всем этим.

✓ Соблюдайте чувство меры: клиент должен легко понимать, о чем идет речь, а не продирается сквозь терминологию, чувствуя себя идиотом.

#### ***Правила оформления коммерческого предложения***

Не стоит думать, что если вы тщательно поработали над текстом КП, то на его оформление можно наплевать.

Но ведь еще до того, как получатель письма начнет его читать, он оценит его визуально и, если увидит кривое расположение текста, сплошное полотно без отступов и абзацев, грязную бумагу и прочие недостатки, то вполне может и не читать этот образец неаккуратности.

Вот основные правила оформления коммерческого предложения:



✓ Выбирайте простой лаконичный шрифт (никаких завитушек) и размер не больше 16 кегля.

✓ Придерживайтесь одного стиля написания: нельзя начать с разговорного провокационного стиля, а затем перейти к сухому деловому языку.

✓ Чтобы текст легче воспринимался, не забывайте об отступах, абзацах, рамочках, списках, выделениях жирным или курсивом ключевых моментов и т.д.

✓ Не пытайтесь составить слишком большое коммерческое предложение – никто этот реферат на 30 страниц не осилит – 1–2 страницы будет вполне достаточно.

✓ На первой странице около «шапки» расположите логотип своей компании.

✓ Не стоит перегружать «шапку», указывая в ней все и сразу, лучше расположить реквизиты и контакты в конце текста.

✓ Выровняйте текст документа, лучше всего «по ширине».

✓ Расположите обращение к потенциальному покупателю по центру страницы.

✓ Обязательно подпишите КП, расшифровав свою подпись и указав должность.

✓ Если вы документ отправляете обычной, а не электронной почтой, используйте красивую бумагу и конверт, а также позаботьтесь о том, чтобы в принтере были чернила – нечеткие буквы не произведут хорошего впечатления.

Основные этапы стоит при составлении «правильного» коммерческого предложения:

✓ Изучите своего потенциального клиента.

✓ Вам не обязательно заикливаться на одном клиенте, вы можете работать сразу с несколькими.

Например, вам нужно найти рынок сбыта для выпечки, которую делает ваша пекарня.

Вы изучаете 5 самых крупных магазинов, которые не имеют своей пекарни, чтобы послать им индивидуальное коммерческое предложение.

Вам не придется писать 5 разных образцов, просто на уже имеющийся костяк нарастите полученную информацию о клиенте, чтобы заинтересовать его.

✓ Напишите основной текст.

✓ Начать следует с того, кто вы и что вы предлагаете.

✓ Затем переходите к перечислению выгод, которые получит потребитель, если начнет сотрудничать с вами.

✓ Ближе к завершению обязательно нужно использовать побуждающую форму глагола, чтобы спровоцировать клиента на действие.

✓ Например: «Позвоните нам уже сегодня и получите 20% скидку на все услуги» и подобное.

✓ В конце не забудьте проставить свои реквизиты, контактные данные и подпись.

✓ Поработайте над оформлением своего коммерческого предложения..

Можно для более легкого восприятия текста использовать для выделения различные цвета, размеры шрифта и прочее, только – не перестарайтесь, чтобы предложение не стало выглядеть комично и несерьезно.

Если вы посылаете холодное КП и делаете это при помощи электронной почты, продумайте тему своего письма, чтобы его не удалили, как спам, даже не читая.

Можно, например, бить на финансовую выгоду: «Шанс сэкономить 5 000 рублей в месяц на обслуживании компьютеров».

«Плохое» коммерческое предложение

Хороший образец коммерческого предложения не должен содержать:

✓ Сленг, вузгаризмы, нецензурную лексику, нерасшифрованные аббревиатуры.

✓ Непонятных моментов, неоконченных предложений, многоточий (вы не детектив или сочинение на вольную тему пишете, а серьезную бумагу составляете).

✓ Шутки и юмористические зарисовки, особенно, если ваше чувство юмора оставляет желать лучшего.

✓ Вранья и пустых обещаний, которые вы никогда не сможете выполнить – с такими лгунишками серьезные люди дела не имеют, да и еще и репутацию вам создадут такую, что вы больше ничего и никогда не сможете продать.

✓ Преувеличений: даже если вы очень хотите произвести на своего потенциального потребителя наилучшее впечатление, не стоит писать: «Мы помогли уже миллионам заказчиков провести крутые рекламные кампании», тогда как количество ваших реальных клиентов не насчитывает и десятка.

✓ Провокаций на религиозную, национальную, расистскую и другие острые тематики.

✓ Негатива: «Вы несчастны, вы в депрессии, вы страдаете, вы задумываетесь о самоубийстве» и т.д.

✓ Излишнего нарциссизма и самолюбования – вы должны заинтересовать покупателя, а не вызвать у него мысли: «Ой, с такими крутыми нам не по дороге, нам бы кого попроще найти».

✓ Воды – меньше пустых слов, больше конкретики.

## **Практическое занятие №16** **«Скрипты продаж и правила их составления»**

### **Практическая работа** **«Скрипты продаж и правила их составления»**

**Цель работы:** изучить понятие «скрипты продаж» и правила их составления.

**Задачи работы:**

- изучить понятие «скрипты продаж», виды;
- изучить правила составления «скриптов продаж».

**Ход работы:**

**Вопросы для повторения:**

1. Сущность и виды современных видов маркетинга
2. Организация продаж в деятельности торгового предприятия

**Задание №1**

Изучите понятие «скрипт» необходимость компании в разработке «скрипта продаж».

**Задание №2**

Дайте характеристику каждому этапу при составлении «скрипта продаж». Общие правила при составлении «скрипта».

**Задание №3**

Охарактеризуйте плюсы и минусы для компании при использовании «скриптов продаж» в своей деятельности.

### **Методические указания**

**Скрипт продаж** – алгоритм общения по телефону или на встрече, цель которого помочь менеджеру по продажам довести клиента до намеченной цели.

**Скрипт продаж** – это идеальный продавец, который состоит из готовых фраз, упорядоченных по этапам продаж и реализованных в визуальную схему.

Скрипты продаж — это набор продуманных речевых блоков, алгоритм, по которому сотрудники отдела продаж или колл-центра действуют в той или иной ситуации.

Скрипты продаж необходимы компании когда:

1. Низкие продажи и плохой сервис;
2. У всех продавцов разные результаты;
3. Нет общего регламента работы;
4. Новичок долго вникает в процесс;
5. Уходит много времени на обучение сотрудников;
6. Планируется продажа франшизы.

Один из основных ингредиентов хороших продаж это качественный скрипт. 74

Несмотря на то, что большинство компаний работают с разной целевой аудиторией и продают совершенно разные товары и услуги – правила общения для всех одинаковые. Большинство компаний берутся делать скрипты сами и после того, как менеджеры не делают результат приходят к выводу, что плохие менеджеры или продукт, но, зачастую, дело именно в скрипте.

При разработке шаблона скрипта, следует обратить внимание на его блоки. Качественный сценарий для менеджеров по продажам дает возможность более эффективно воздействовать на клиента. Существуют многочисленные виды скриптов продаж: при работе по телефону, при личной встрече, при прямых продажах, при заключении договоров, назначении встречи.

Ниже приведен наиболее распространенная схема скрипта, используемого при разговоре по телефону. При личной встрече, первый блок пропускается, последующие этапы можно оставить.

Сценарий включает в себя 8 блоков:

- Обход секретаря.
- Приветствие.
- Выявление проблем или выяснение потребностей.
- Грамотное предложение решения проблем.
- Предложение действующих акций.
- Уточнение спроса.
- Проработка возражений.
- Завершение сделки.

#### **Обход секретаря**

Дозвонившись в компанию, в большинстве случаев менеджер попадает на секретаря. Его задача – отсеять лишние звонки. Нередко секретарь получает распоряжение от руководителя сбрасывать все торговые предложения. У секретарей есть свои скрипты при общении по телефону, и пройти этот этап бывает сложно. Поэтому нужно, чтобы соединили с компетентным лицом. Следует обдумать каждый случай, возможный при разговоре с секретарем, в зависимости от цели звонка.

#### **Приветствие**

После соединения с ответственным лицом открывается скрипт и начинается диалог. Вначале важно выяснить, действительно ли этот человек может принимать соответствующие решения.

#### **Выяснение проблем**

После установления контакта переходят к следующему этапу. Здесь главное – выявить спрос и не дать человеку возможности сразу же сказать «нет». Это можно сделать при помощи правильно поставленных вопросов, на которые клиент однозначно ответит «да».

Главное – выявить спрос и не дать человеку возможности сразу же сказать «нет».

#### ***Грамотное предложение решения проблем***

Теперь, после того как клиент готов выслушать предложение, его необходимо озвучить. Ведь собеседник уже подтвердил свою потребность в товарах или услугах компании. Предложение должно быть кратким и заинтересовать представителя фирмы, для этого можно использовать различные рычаги.

#### ***Предложение действующих акций***

Для того чтобы усилить действие предложения, клиенту рассказывают об акциях, действующих у нас сегодня, которые можно предложить при заключении договора на долгосрочной основе.

#### **Уточнение спроса**

На третьем этапе уже получено подтверждение спроса от клиента, и когда ему задаются повторно те же вопросы, естественно, получают положительные ответы. №

теперь ему предложили достаточно выгодные условия, и на это нужно сделать акцент.

### **Проработка возражений**

Это предпоследний этап, и клиент может ускользнуть, предъявив претензии, к которым можно оказаться не готовыми. Поэтому продумываются заранее вопросы, которые представитель фирмы может задать, и подготавливаются правильные ответы. В этом случае грамотная техника скрипта поможет заключить множество прибыльных договоров. Вопросы могут касаться не только стоимости товара, но и его поставки, качества, деятельности конкурентов.

### **Завершение сделки**

На этом этапе грамотный менеджер получает положительное решение от представителя фирмы и начинает оформлять договор и все соответствующие формы.

Отдел продаж наиболее часто использует такие скрипты для эффективного продвижения своего товара. Ценность грамотно проработанного сценария заключается в том, что даже новичок сможет правильно реагировать на определенные ситуации и успешно продавать товар.

Для того чтобы у компании были работающие скрипты, следует опробовать их в действии несколько раз, оценить эффективность, при необходимости дополнить и вносить изменения.

### **Общие правила составления скриптов**

Какой бы подход менеджер не выбрал, **следует придерживаться следующих рекомендаций:**

1. **Главное в скрипте - отработка возражений.** Вообще вся основная работа начинается после слова “нет”.

2. **Предлагать потенциальному клиенту готовые решения.** Не стоит задавать много вопросов в формате “какой вам нужен смартфон”. В ответ получите что-то типа “недорогой и классный”. Лучше предложить покупателю ответить на несколько вопросов, чтобы предложить готовое решение.

3. **Скрипт - штука не статичная.** Постоянно дополнять алгоритм новыми фишками. Менеджер по продажам нашел удачную фразу и продажи пошли в гору? Включите это решение в скрипт и научите ему всех сотрудников. Постоянно пополнять базу готовых ответов. Это касается и неудачных сценариев - их нужно исключать.

4. **Брать инициативу в свои руки.** Беседой должен дирижировать менеджер, а не клиент.

5. **Не растягивать монолог.** Ни к чему полчаса объяснять, что за компания и чем занимаетесь, клиенту это неинтересно. Лучше сразу переходить к предложению.

Скрипт - это не просто готовый сценарий разговора или переписки с потенциальным покупателем. Инструмент представляет из себя целый алгоритм действий продавца. **Это матрица, состоящая из всех возможных вопросов и возражений клиента с готовыми ответами.** Строится в формате “если-то”. Покупатель сказал такую-то фразу - менеджер отвечает строго определенным образом. Отсюда вытекают **плюсы:**

- продавец не будет “плавать” и думать над ответом. У него уже есть набор готовых решений. Это сделает разговор легким и естественным;
- скрипты позволяют получать больше прибыли. Менеджер не забудет предложить дополнительный товар к основному, вовремя найдет аргументы, чтобы снять возражения;
- обучение новых сотрудников происходит быстрее и эффективнее. Они меньше импровизируют, а значит, ошибаются;
- хороший скрипт может изменить мнение покупателя о компании или продукте на диаметрально противоположное. Еще минуту назад человек не собирался ничего покупать, а сейчас уже оплачивает товар. И думает, что самостоятельно пришел к этому решению;
- сотрудник всегда знает, что ответить;

- скрипт задает определенный уровень общения продавец-покупатель. Можно быть уверенным, что этот уровень будет соблюдаться.

**И минусы:**

- разговор становится шаблонным. Покупатели часто понимают это и чувствуют себя одними из многих;
- отсутствует индивидуальный подход. Менеджер одинаково общается и с домохозяйкой, и с руководителем предприятия;
- если в сценарии не найдется подходящего ответа, неопытный сотрудник может растеряться и не найти, что ответить клиенту;
- сотрудники перестают мыслить творчески. Зачем придумывать что-то новое, если все уже написано?;
- обучение (тем более, переобучение) скриптам требует времени. Нужно выучить все ответы, а это не так быстро.

### Практическое занятие №17

#### «Разработка скрипта продаж при личных продажах и крупных сделках»

**Цель работы:** научиться составлять «скрипты продаж».

**Задачи работы:**

- рассмотреть понятие «скрипты продаж», виды;
- составить скриптов продаж.

**Ход работы:**

**Вопросы для повторения:**

1. Сущность и виды современных видов маркетинга
2. Организация продаж в деятельности торгового предприятия

**Задание №1**

На основании ранее разработанных коммерческих предложений составить скрипт продаж для предложения товара (организация и товар по выбору обучающегося)

**Задание №2**

На основании ранее разработанных коммерческих предложений составить скрипт продаж для предложения услуги (организация и услуга по выбору обучающегося)

**Задание №3**

Отработать свои разработанные скрипты продаж в группе (презентация скрипта, работа с одноклассниками)

#### Методические указания

**Скрипт продаж** – алгоритм общения по телефону или на встрече, цель которого помочь менеджеру по продажам довести клиента до намеченной цели.

**Скрипт продаж** – это идеальный продавец, который состоит из готовых фраз, упорядоченных по этапам продаж и реализованных в визуальную схему.

Скрипты продаж — это набор продуманных речевых блоков, алгоритм, по которому сотрудники отдела продаж или колл-центра действуют в той или иной ситуации.

Скрипты продаж необходимы компании когда:

7. Низкие продажи и плохой сервис;
8. У всех продавцов разные результаты;
9. Нет общего регламента работы;
10. Новичок долго вникает в процесс;
11. Уходит много времени на обучение сотрудников;
12. Планируется продажа франшизы.

Один из основных ингредиентов хороших продаж это качественный скрипт. Несмотря на то, что большинство компаний работают с разной целевой аудиторией и продают совершенно разные товары и услуги – правила общения для всех одинаковые. Большинство компаний берутся делать скрипты сами и после того, как менеджеры не делают результат приходят к выводу, что плохие менеджеры или продукт, но, зачастую, дело именно в скрипте.

При разработке шаблона скрипта, следует обратить внимание на его блоки. Качественный сценарий для менеджеров по продажам дает возможность более эффективно воздействовать на клиента. Существуют многочисленные виды скриптов продаж: при работе по телефону, при личной встрече, при прямых продажах, при заключении договоров, назначении встречи.

Ниже приведен наиболее распространенная схема скрипта, используемого при разговоре по телефону. При личной встрече, первый блок пропускается, последующие этапы можно оставить.

Сценарий включает в себя 8 блоков:

- Обход секретаря.
- Приветствие.
- Выявление проблем или выяснение потребностей.
- Грамотное предложение решения проблем.
- Предложение действующих акций.
- Уточнение спроса.
- Проработка возражений.
- Завершение сделки.

#### **Обход секретаря**

Дозвонившись в компанию, в большинстве случаев менеджер попадает на секретаря. Его задача – отсеять лишние звонки. Нередко секретарь получает распоряжение от руководителя сбрасывать все торговые предложения. У секретарей есть свои скрипты при общении по телефону, и пройти этот этап бывает сложно. Поэтому нужно, чтобы соединили с компетентным лицом. Следует обдумать каждый случай, возможный при разговоре с секретарем, в зависимости от цели звонка.

#### **Приветствие**

После соединения с ответственным лицом открывается скрипт и начинается диалог. Вначале важно выяснить, действительно ли этот человек может принимать соответствующие решения.

#### **Выяснение проблем**

После установления контакта переходят к следующему этапу. Здесь главное – выявить спрос и не дать человеку возможности сразу же сказать «нет». Это можно сделать при помощи правильно поставленных вопросов, на которые клиент однозначно ответит «да».

Главное – выявить спрос и не дать человеку возможности сразу же сказать «нет».

#### **Грамотное предложение решения проблем**

Теперь, после того как клиент готов выслушать предложение, его необходимо озвучить. Ведь собеседник уже подтвердил свою потребность в товарах или услугах компании. Предложение должно быть кратким и заинтересовать представителя фирмы, для этого можно использовать различные рычаги.

#### **Предложение действующих акций**

Для того чтобы усилить действие предложения, клиенту рассказывают об акциях, действующих у на сегодняшний день, которые можно предложить при заключении договора на долгосрочной основе.

#### **Уточнение спроса**

На третьем этапе уже получено подтверждение спроса от клиента, и когда е

задаются повторно те же вопросы, естественно, получают положительные ответы. Но теперь ему предложили достаточно выгодные условия, и на это нужно сделать акцент.

### **Проработка возражений**

Это предпоследний этап, и клиент может ускользнуть, предъявив претензии, к которым можно оказаться не готовыми. Поэтому продумываются заранее вопросы, которые представитель фирмы может задать, и подготавливаются правильные ответы. В этом случае грамотная техника скрипта поможет заключить множество прибыльных договоров. Вопросы могут касаться не только стоимости товара, но и его поставки, качества, деятельности конкурентов.

### **Завершение сделки**

На этом этапе грамотный менеджер получает положительное решение от представителя фирмы и начинает оформлять договор и все соответствующие формы.

Отдел продаж наиболее часто использует такие скрипты для эффективного продвижения своего товара. Ценность грамотно проработанного сценария заключается в том, что даже новичок сможет правильно реагировать на определенные ситуации и успешно продавать товар.

Для того чтобы у компании были работающие скрипты, следует опробовать их в действии несколько раз, оценить эффективность, при необходимости дополнить и вносить изменения.

### **Общие правила составления скриптов**

Какой бы подход менеджер не выбрал, **следует придерживаться следующих рекомендаций:**

6. **Главное в скрипте - отработка возражений.** Вообще вся основная работа начинается после слова “нет”.

7. **Предлагать потенциальному клиенту готовые решения.** Не стоит задавать много вопросов в формате “какой вам нужен смартфон”. В ответ получите что-то типа “недорогой и классный”. Лучше предложить покупателю ответить на несколько вопросов, чтобы предложить готовое решение.

8. **Скрипт - штука не статичная.** Постоянно дополнять алгоритм новыми фишками. Менеджер по продажам нашел удачную фразу и продажи пошли в гору? Включите это решение в скрипт и научите ему всех сотрудников. Постоянно пополнять базу готовых ответов. Это касается и неудачных сценариев - их нужно исключать.

9. **Брать инициативу в свои руки.** Беседой должен дирижировать менеджер, а не клиент.

10. **Не растягивать монолог.** Ни к чему полчаса объяснять, что за компания и чем занимаетесь, клиенту это неинтересно. Лучше сразу переходить к предложению.

Скрипт - это не просто готовый сценарий разговора или переписки с потенциальным покупателем. Инструмент представляет из себя целый алгоритм действий продавца. **Это матрица, состоящая из всех возможных вопросов и возражений клиента с готовыми ответами.** Строится в формате “если-то”. Покупатель сказал такую-то фразу - менеджер отвечает строго определенным образом. Отсюда вытекают **плюсы:**

- продавец не будет “плавать” и думать над ответом. У него уже есть набор готовых решений. Это сделает разговор легким и естественным;
- скрипты позволяют получать больше прибыли. Менеджер не забудет предложить дополнительный товар к основному, вовремя найдет аргументы, чтобы снять возражения;
- обучение новых сотрудников происходит быстрее и эффективнее. Они меньше импровизируют, а значит, ошибаются;
- хороший скрипт может изменить мнение покупателя о компании или продукте на диаметрально противоположное. Еще минуту назад человек не собирался ничего покупать, а сейчас уже оплачивает товар. И думает, что самостоятельно пришел к этому решению;

- сотрудник всегда знает, что ответить;
- скрипт задает определенный уровень общения продавец-покупатель. Можно быть уверенным, что этот уровень будет соблюдаться.

**И минусы:**

- разговор становится шаблонным. Покупатели часто понимают это и чувствуют себя одними из многих;
- отсутствует индивидуальный подход. Менеджер одинаково общается и с домохозяйкой, и с руководителем предприятия;
- если в сценарии не найдется подходящего ответа, неопытный сотрудник может растеряться и не найти, что ответить клиенту;
- сотрудники перестают мыслить творчески. Зачем придумывать что-то новое, если все уже написано?;
- обучение (тем более, переобучение) скриптам требует времени. Нужно выучить все ответы, а это не так быстро.

### 3. Критерии оценки

Критерии оценки устных (письменных) ответов на теоретические вопросы

Критерии оценки		Оценка
1	<p>Демонстрирует глубокое, полное знание и понимание программного материала.</p> <p>Последовательно, самостоятельно раскрывает основное содержание вопроса.</p> <p>Выводы аргументированы, основаны на самостоятельно выполненном анализе, обобщении данных.</p> <p>Четко и верно даны определения понятий и научных терминов.</p> <p>Дает верные, самостоятельные ответы на вопросы.</p>	5 (отлично)
2	<p>Демонстрирует недостаточно глубокое, полное знание и понимание программного материала.</p> <p>Недостаточно последовательно, но самостоятельно раскрывает основное содержание вопроса.</p> <p>Выводы основаны на самостоятельно выполненном анализе, обобщении данных, но в отдельных случаях недостаточно аргументированы.</p> <p>Недостаточно четко и верно даны определения понятий и научных терминов.</p> <p>При ответе на вопросы допускает несущественные ошибки, которые может исправить самостоятельно.</p>	4 (хорошо)
3	<p>Демонстрирует в отдельных вопросах, неглубокое владение знаниями программного материала.</p> <p>Излагает программный материал фрагментарно, не всегда последовательно.</p> <p>Допущены ошибки и неточности в использовании научной терминологии.</p> <p>При ответе на вопросы допускает неточности.</p>	3 (удовлетворительно)



<b>4</b>	Студент демонстрирует незнание и непонимание программного материала. Основное содержание учебного материала не раскрыто; допущены грубые ошибки в определении понятий, при использовании терминологии. Затрудняется отвечать на вопросы, при ответе допускает серьезные ошибки.	2 (неудовлетворительно)
----------	---	----------------------------

#### Критерии оценки результатов выполнения тестового задания

<b>Оценка</b>	<b>Количество правильных ответов на вопросы в % соотношении от общего числа вопросов</b>
Оценка 5 «отлично»	90-100%
Оценка 4 «хорошо»	76-89%
Оценка 3 «удовлетворительно»	50-75%
Оценка 2 «неудовлетворительно»	≤ 49%

#### Критерии оценки результатов выполнения письменной работы

<b>Оценка</b>	<b>Критерии оценки</b>
5 (отлично)	Самостоятельно и грамотно с соблюдением требований нормативных документов выполнены задания и решены поставленные задачи, ясно и логично
4 (хорошо)	Самостоятельно и грамотно с соблюдением требований нормативных документов выполнены задания и решены поставленные задачи. При решении задачи были допущены незначительные неточности, не влияющие на результат, вывод по решению поставленных задач неполный
3 (удовлетворительно)	Задания выполнены не в полном объеме, решение задач имеют ошибки, влияющие на общее качество работы
2 (неудовлетворительно)	Задания не выполнены, результаты решенных задач привели к неверным заключениям

#### **4. Учебно-методическое и информационное обеспечение практических работ**

##### **Нормативно-правовые акты**

1. Конституция Российской Федерации от 25 декабря 1993г. (действующая редакция.).
2. "Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)" от 30.11.1994 №51-ФЗ(действующая редакция.).
3. "Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая)" от 31.07.1998 №146-ФЗ(действующая редакция.).
4. Трудовой кодекс Российской Федерации (действующая редакция.).

##### **Основная учебные издания:**

5. Боброва, О. С. Организация коммерческой деятельности : учебник и практикум для среднего профессионального образования / О. С. Боброва, С. И. Цыбуков, И. А. Бобров. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 332 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-01668-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/451544>

6. Бороздина, Г. В. Психология общения : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Г. В. Бороздина, Н. А. Кормнова ; под общей редакцией Г. В. Бороздиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 463 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-00753-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL:<https://urait.ru/bcode/433552>

7. Дорман, В. Н. Основы коммерческой деятельности : учебное пособие для среднего профессионального образования / В. Н. Дорман. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 134 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-02383-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/453303> (дата обращения: 13.11.2020).

8. Карпова, С. В. Основы маркетинга : учебник для среднего профессионального образования / С. В. Карпова ; под общей редакцией С. В. Карповой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 408 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-08748-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/426395>

9. Основы маркетинга. Практикум : учебное пособие для среднего профессионального образования / С. В. Карпова [и др.] ; под общей редакцией С. В. Карповой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 325 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-9916-4971-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450802>

##### **Дополнительные учебные издания:**

11. Гаврилов, Л. П. Организация коммерческой деятельности: электронная коммерция : учебное пособие для среднего профессионального образования / Л. П. Гаврилов. — 3-е изд., доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 477 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-12180-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/447001>

12. Крысько, В. Г. Психология в схемах и комментариях : учебное пособие для среднего профессионального образования / В. Г. Крысько. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 394 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-10761-6. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/>

13. Леонов, Н. И. Психология общения : учебное пособие для среднего профессионального образования / Н. И. Леонов. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 193 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-10454-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/455694>

14. Основы маркетинга. Практикум : учебное пособие для среднего профессионального образования / С. В. Карпова [и др.] ; под общей редакцией С. В. Карповой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 325 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-9916-

4971-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450802>

**Интернет-ресурсы**

15. Сайт справочной информационной системы «Консультант Плюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru>