

Серия «Учебные издания для бакалавров»

И. Н. Кузнецов

УПРАВЛЕНИЕ ПРОДАЖАМИ

Учебно-практическое пособие

3-е издание

Москва
Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°»
2018

УДК 658.8
ББК 65.29
У67

Рецензенты:

Е. А. Тихоненко — кандидат экономических наук, профессор;

Н. Л. Бондаренко — кандидат юридических наук, доцент.

У67 **Управление продажами:** Учебно-практическое пособие
для бакалавров / Авт.-сост. И. Н. Кузнецов. — 3-е изд. — М.:
Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. —
492 с.

ISBN 978-5-394-02640-9

В пособии обобщен передовой теоретический и практический опыт по технике продаж ведущих иностранных и российских компаний и показана специфика работы на российском рынке в настоящих условиях. Подробно раскрывается механизм управления продажами. Рассматривается техника персональных продаж, приводится анализ ошибок и даются рекомендации по всем этапам работы продавца от поиска клиентов до завершения сделки. Советы, рекомендации, техники и методики, несомненно, будут способствовать достижению всех тех целей, которые ставит перед собой человек, занимаясь продажей и распространением товаров и услуг.

Для студентов бакалавриата, обучающихся по направлению подготовки «Торговое дело», а также директоров компаний, руководителей отделов продаж и менеджеров по продажам.

ISBN 978-5-394-02640-9

© Кузнецов И. Н., 2015

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	9
1. ПОВЕДЕНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ.....	13
1.1. Специфика рынка предприятий. Модели поведения покупателей товаров производственного назначения.....	13
1.2. Факторы, влияющие на поведение покупателей на рынке предприятий.....	18
1.3. Факторы, определяющие поведение индивидуальных потребителей.....	23
1.4. Модели потребительского поведения.....	27
1.5. Управление поведением потребителей.....	31
Сегментирование и удовлетворение потребителя.....	31
Полный охват рынка.....	34
Позиционирование товара и фирмы на рынке.....	36
Возможности маркетинговой коммуникации.....	46
Ситуации покупки.....	56
1.6. Процесс принятия решения потребителями.....	60
Осознание потребности и поиск.....	60
Выбор альтернатив.....	65
Покупка.....	67
Потребление.....	71
1.7. Потребительский экстремизм.....	75
Социальные нормы поведения потребителей.....	75
Проявления потребительского экстремизма.....	78
2. УСЛОВИЯ ПРОДАЖ.....	83
2.1. Типы клиентов.....	83
Думающий клиент.....	83
Клиент, говорящий “да”.....	83
Клиент, говорящий “нет”.....	84
Равнодушный клиент.....	84
Любопытный клиент.....	85
Добродушный клиент.....	85
Клиент, который “знает все лучше других”.....	85
Трусливый клиент.....	86
Клиент-нахал.....	87
2.2. Поиск покупателей.....	87
Активные и пассивные продажи.....	88
Активные продажи.....	89

Создание клиентской базы.....	90
Пассивные продажи.....	95
2.3. Подготовка и планирование.....	97
Подготовка.....	97
Планирование.....	100
2.4. Условия продаж.....	104
Продажи по телефону.....	104
Телефон: возможности и опасности.....	104
Вам звонит клиент: 10 правил.....	107
Вы звоните клиенту: 10 правил.....	113
Разговор по телефону с лицом, принимающим решение.....	119
Особенности общения по телефону.....	121
Продажи в пределах торгового пространства.....	122
Техника продаж.....	122
2.5. Продавец.....	125
Как мотивировать продавца.....	125
Мифы о продавцах и продажах.....	128
3. ТЕХНИКА ПРОДАЖ.....	132
3.1. Школа продаж.....	132
Бизнес вашего клиента.....	132
Что покупает клиент.....	132
Потребности клиента.....	133
Типы клиентов.....	135
Всегда ли клиент прав?.....	136
Работа с возражениями.....	144
Принятие решения о покупке.....	146
“Дожим” клиента.....	147
Сопровождение (ведение) клиента.....	149
Использование нестандартных методов.....	151
Как повысить уверенность в себе.....	154
Работа с клиентами.....	154
“Игральные карты”.....	158
3.2. Персональные продажи.....	159
Эволюция персональных продаж. Типы продавцов.....	161
Задачи, принципы и функции персональных продаж.....	164
Функции персональных продаж.....	166
Современные проблемы в продажах и особенности их осуществления на российском рынке.....	168
Успех персональных продаж.....	170
Внешний вид продавца.....	172

Отношение к продажам.....	172
Mobing.....	178
Знание своего бизнеса.....	179
Адаптация к типам клиентов	180
Деловой тип клиента.....	181
Психологический тип клиента	182
Владение техникой персональных продаж	185
3.3. Как научиться технике продаж	186
Поиск клиентов.....	188
Клиентская пирамида.....	188
Принципы поиска клиентов.....	189
Методы поиска клиентов.....	193
Установление отношений с клиентом.....	199
Информация о клиенте.....	199
Назначение встречи. Эффект “вступления”	200
Тактика “прорыва” по телефону.....	203
Принципы успешного “прорыва” по телефону	204
Как правильно завершить телефонный звонок и договориться о личной встрече	205
Визит к клиенту. Визуальная оценка.....	207
Принцип “3 x 12”	209
Принцип AIDA	210
Визит к клиенту. Вербальная оценка.....	212
Умение задавать вопросы	213
Стратегия постановки вопросов.....	216
Техника постановки вопросов. Метод SPIN	218
Ситуационные вопросы (Situation).....	220
Извлекающие вопросы (Implication)	221
Направляющие вопросы (Need payoff).....	222
Методы активного слушания.....	223
Проведение презентации.....	225
Структура и основные условия проведения успешной презентации.....	225
Отличная подготовка	226
Вступление по принципу BANG	229
Правила продажи преимуществ	230
Основные приемы проведения презентации.....	232
Проявление личного энтузиазма	236
Инструменты продаж	237
Принцип FASTAI	237
Книга продаж.....	238

Технические средства.....	240
Образцы продукции.....	241
Рекламные материалы.....	241
Ручка /калькулятор.....	241
Карточка информации о клиенте	242
Факты и преимущества.....	242
4. ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОДАЖ.....	244
4.1. Роль отдела продаж компании.....	244
Критерии оценки деятельности отдела продаж	244
Количество денег, поступающих в компанию	244
“Качества” людей, взаимодействующих с компанией	245
Что и кому продает отдел продаж.....	247
Что руководитель отдела продает своей компании	247
Что сотрудники отдела “продают” клиенту	248
Пять вопросов для определения “роли” в компании.....	249
4.2. Коммерческое общение.....	251
Анатомия заключения сделки.....	251
Подготовка к коммерческой беседе	252
Структура коммерческой беседы.....	254
Установление контакта	255
Наука располагать к себе.....	255
Диагностика клиента	256
Сбор информации	258
Выяснение потребностей клиента	258
Задайте правильный вопрос!.....	259
Получите от клиента пять “да” — и сделка ваша!	260
Вопрос-“ёжик”	261
Открытые вопросы	261
Закрытые вопросы.....	262
Техника активного слушания.....	264
Демонстрация товара (услуг).....	267
Мотивирование клиента	267
Говорите на языке клиента	268
Потребности: где начинается мотивация.....	270
Аргументация и нейтрализация возражений.....	272
Как успешно нейтрализовать возражения?	274
Почему клиент возражает?.....	275
Аргументы — дело техники	275
Полюбите слово “нет”	276

Принятие решения и заключение договора	277
Переговоры о цене. Торг.....	278
Типы работы продавцов в ценовых переговорах.....	279
Приемы обоснования цены	281
Уловки и хитрости во время переговоров.....	282
Переговоры по телефону.....	286
Минута, которая сэкономит час	287
Вам звонит клиент.....	287
Вы звоните клиенту	289
Характеристика собеседника по его манере говорить.....	290
4.3. Планирование продаж.....	293
Планка продаж	293
Что делать, когда ставят явно завышенный план.....	294
Как планирование может гарантировать выплату	
вознаграждения	297
4.4. Составление коммерческого предложения.....	298
Что гарантирует успех коммерческого предложения	298
Как избежать типичных ошибок коммерческого	
предложения.....	299
Составление коммерческого предложения.....	304
Определяем “формат”	304
Составление письменного заявления.....	305
Цель последующей работы	309
4.5. Каналы сбыта.....	310
Распределяй и властвуй!	310
Какие возможности открывают каналы сбыта.....	312
“Канализация” сбыта	312
Три причины для начала развития сбытовой сети	313
Свято место пусто не бывает.....	313
Партнеры по прибыли	314
Продажные связи — это живые деньги.....	314
Три проблемы при взаимодействии с каналами сбыта	
и как их решать	315
Опять человеческий фактор, или “Я не халявщик,	
а партнер!”	315
Опять денежный вопрос, или Когда “торг неуместен!”	316
Опять про коллектив отдела продаж,	
или “Кадры решают все!”	318
Что можно сделать, чтобы получить приемлемые условия	
работы для менеджеров отдела продаж.....	319
Почему важно учитывать динамику развития	319

По какому принципу организовать структуру отдела продаж.....	322
Информационная поддержка продаж.....	328
Что делать, если конкурент уже занял канал сбыта.....	330
Куда может привести развитие отношений с торговым партнером?	331
5. БРЕНД.....	333
5.1. Структурные компоненты успешного бренда.....	333
5.2. Название.....	342
5.3. Создание образа.....	352
Использование фонетических средств языка.....	353
Каламбур легко запомнить, но трудно придумать.....	356
Модные названия.....	361
Создайте яркие ассоциации	366
5.4. Слоган.....	371
5.5. Упаковка товара.....	380
5.6. Принципы успешного продвижения бренда.....	387
6. РЕКЛАМА.....	395
6.1. Рекламная деятельность.....	395
Рекламная политика	397
Каналы распространения рекламы.....	400
Место и роль PR в деятельности фирмы	400
Стратегические вопросы продвижения.....	402
Рекламная концепция.....	403
6.2. Воздействие рекламных обращений.....	405
6.3. Особенности рекламы.....	409
Реклама на радио.....	409
Преимущества и недостатки печатной рекламы.....	417
Наружная реклама должна везде достигать потребителя.....	424
Видеообразы — сильный ход успешного брендинга	432
Интернет.....	440
6.4. Какую дать рекламу	449
 ПРИЛОЖЕНИЯ:	
1. Как превратить посетителя в покупателя	477
2. Как находить клиентов.....	480
3. Бизнес по правилам.....	483
 СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	489