

Вступление

Из всех изобретенных нами средств массовой коммуникации самым универсальным и понятным для всех языком остается изображение.

Уолт Дисней

Знание — это сила. До начала 90-х годов у продавцов была эта сила, а у покупателей — нет. Сегодня расклад изменился — покупатели в любой момент могут получить какую угодно информацию о ваших продуктах или услугах — и все благодаря Интернету.

Руководители высшего звена в большинстве своем были убеждены, что ключом к хорошим продажам служит: а) глубокое знание продукта; б) убедительная информация о продукте или услуге, обращенная к покупателю. Принимая на веру эти принципы, компании выстраивали соответствующую корпоративную культуру. Эта культура требовала большого количества обучающих тренингов по работе с продуктом, централизованных жестко контролируемых точек продаж и тщательно разработанных пошаговых инструкций для продавцов. В центре внимания находилось распространение рекламного сообщения, а информация о функциях продукта оставалась на заднем плане. Такой подход был эффективен

на протяжении почти всего XX столетия — ведь продавцы были самым главным источником информации для покупателей. Было вполне разумно создавать бизнес-процессы, основанные на контроле информации, идущей от продавца к покупателю.

К несчастью, предпочтения покупателей изменились. Популярность Интернета качнула маятник в другую сторону: теперь покупатели (особенно корпоративные) часто лучше осведомлены о товаре или услуге, чем те, кто продает. Продавцы, не предлагающие дополнительной ценности, ухудшают соотношение цены и качества для покупателя. Чтобы снизить затраты, закупающие компании ведут переговоры с продавцами все более жестко. Поскольку соотношение сил изменилось и теперь закупщики знают о товаре больше, чем их продающие оппоненты, — первые выигрывают. Это и есть главный механизм снижения прибыли продавцов, с которым столкнулось сегодня большинство предприятий, работающих в сфере B2B.

В результате многие руководители продаж направляют свои команды в обход закупочных отделов организаций, предлагая продавать сразу тем, кто занимает более высокие позиции в этих организациях. Чем выше статус лиц, к которым обращаются продавцы, тем менее они заинтересованы в изучении продуктов и услуг и тем больше им интересно, как продавец может помочь им в достижении их целей или решении проблемы.

Понятно, что теперь требуется новая форма коммуникации, но лишь малая доля продающих организаций смогла разработать действенную формулу выхода на более высоких лиц в структуре компании-покупателя или создать эффективную схему перекрестных продаж. Аналитическое агентство Forrester Research для своего ежегодного обзора покупательских предпочтений изучило предубеждения о продавцах, которые бытуют среди руководителей закупочных отделов. Менее 20 % этих руководителей считают, что продавец способен добавить ценности товару или услуге, в то время как 68 % полагают, что продавцы

обучены лишь транслировать готовое рекламное сообщение о предлагаемых ими товарах и услугах. Очевидно, что эта ситуация нуждается в изменении.

Итак, почему же настолько сложно наладить коммуникацию с «главными по закупкам»? Во-первых, потому что их круг ответственности гораздо шире, чем у их подчиненных, и они предпочитают заниматься лишь глобальными вопросами, не вдаваясь в детали. Чтобы объять все движущиеся процессы, они должны визуально представлять систему целиком — только так они смогут видеть все причинно-следственные связи, необходимые для достижения успеха. Во-вторых, эти люди поднялись по служебной лестнице и стали лидерами благодаря тому, что доказали свою способность достигать результата.

Все это означает, что они в большей степени склонны обсуждать примеры того, как другие компании работали с вашей фирмой для решения своих проблем и достижения своих целей, и им хочется услышать о распространенных трудностях и о том, как их коллеги из других компаний смогли с ними справиться. Такие разговоры, учитывая их динамичность, не вписываются в рамки традиционного стиля коммуникации, построенного вокруг продукта и основанного на рекламном сообщении.

Вот почему эта книга так важна. Концепция использования письменной лекционной доски для донесения идей не нова, но идея создания комплексной архитектуры и функционала для развития контента и перспектива обучения этому продавцов еще не обсуждались.

Кори Соммерс и Дэвид Дженкинс впервые затрагивают все основные аспекты дискуссии у письменной доски и рассказывают, как строить эту дискуссию, как этот инструмент поможет продавцам соответствовать уровню высокопоставленных лиц компании-покупателя и как поэтапно превратить прозаичные рекламные обращения в убедительную историю в картинках. Также Кори и Дэвид анализируют лучшие практики обучения продавцов эффективному общению с любым клиентом.

При правильном использовании это новое средство коммуникации позволяет продавцу быстрее достигать до клиента, избегая при этом информационной перегрузки, присущей традиционным способам проведения презентации.

*Скотт Сантукки,
директор по исследованиям и ведущий аналитик
Департамента поддержки продаж, Forrester Research*

Введение

Вы — профессиональный продавец, который ищет новый креативный способ привлечь корпоративных клиентов?

Или вы — маркетолог и хотите, чтобы специалисты по продажам использовали правильные сообщения и завлекали покупателей в вашу воронку продаж новым уникальным способом?

Или же вы являетесь руководителем отдела продаж и ваша цель — трансформация процесса продаж и заключение все более крупных сделок за максимально короткое время?

Если так, то эта книга для вас.

Что, если вы могли бы осуществлять продажи, вооружившись лишь фломастером и белым листом? Когда продавцы оставляют в стороне PowerPoint и используют лишь карандаш или фломастер, они более уверены в себе и у них лучше получается побудить покупателя к действию. Эта книга покажет вам, как провести трансформацию — для вас лично или для целых продающих корпораций.

Мы должны отметить, что хотя эта книга посвящена продажам с помощью доски, это вовсе не означает, что мы первыми придумали использовать для

продаж лекционную доску. Многие опытные продавцы, стремящиеся навстречу клиенту, на протяжении десятилетий используют лекционные доски и флипчарты. Мы всего лишь немного структурировали процесс создания убедительных визуальных историй. Мы написали инструкцию для продавца: как при презентации товара или услуги захватить внимание клиента и замотивировать его на совершение покупки.

Визуальные продажи — это что-то новое?

И да, и нет. Существуют тысячи книг на тему эффективности визуальной коммуникации, визуального мышления и искусства презентации — и не только книг, но и научных трудов, исследований и обзоров.

Действительно, уже давно установлено, что в сфере бизнеса визуальный подход к мышлению, обучению и общению имеет очевидное преимущество. Наша культура чрезвычайно визуальна, мы поглощаем информацию посредством все большего числа визуальных каналов.

Также написано множество книг и опубликованы сотни статей, посвященных различным методам и стилям продаж. Спросите любого опытного продавца — и он вспомнит не меньше двух-трех комплексных методов продаж, которым его обучали, и у каждого из этих методов собственные хитрости на тему того, как заставить корпоративного покупателя расстаться со своим драгоценным бюджетом.

А сколько книг написано о том, как лучше делать и показывать презентации PowerPoint? Но показ клиенту набора слайдов не является визуальной продажей. Продажа — это динамичный процесс. В процессе продажи должны возникать взаимодействие с покупателем, участие с его стороны. Если покупатель лишь

пассивно созерцает набор слайдов — значит, вы не используете действительно визуальный подход к продажам.



В чем особенность этой книги

Итак, чем же эта книга отличается от всех других, написанных раньше?

Она посвящена практическим действенным техникам визуальной продажи, которые позволят вашим продавцам быстрее заключать все более и более выгодные сделки. И речь не только о крупных продающих департаментах — даже владелец малого бизнеса или небольшая группа продавцов, работающая над новым проектом, сможет использовать эти техники. Если вы готовы научиться использовать в продажах визуальное мышление и визуальную коммуникацию — тогда вам предстоит обрести уникальный взгляд на вещи и освоить набор лучших инструментов, а почерпнуть все это вы сможете в книге.

Техники визуальных продаж, описанные здесь, прекрасно впишутся в любую методологию. Повышение эффективности продаж с помощью визуальных инструментов может стать частью любой программы увеличения сбыта.

В момент истины, когда продавец представляет уникальную ценность своего продукта или услуги, использование мощных визуальных инструментов продажи — это всего лишь часть (возможно, одна из самых важных) любой более крупной модели продаж.

Эта книга содержит пошаговые инструкции по разработке мощных визуальных инструментов для поддержания процесса продаж. Она станет для вас надежным помощником во всех действиях, которые вы и ваша организация предпринимаете для улучшения результатов продаж. Эта книга сильна и на практике, и в теории.

Она будет ценным подспорьем как для продавцов, так и для маркетологов — представленные в ней техники смогут успешно применять и те и другие. Сейчас слишком часто используется фраза «преодолеть пропасть между продавцами и маркетологами», но в данном случае она к месту. Эта книга поможет передать маркетинговый посыл продавцам в форме удобного и действенного инструмента.

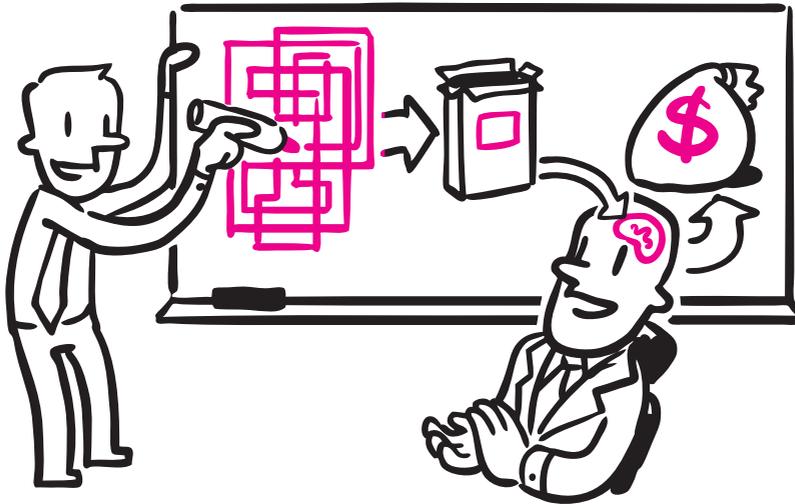
И наконец, эта книга основана на лучших проверенных инструкциях и на результатах, полученных за пять лет скрупулезного применения описываемых методов в реальном мире продаж.

Более 50 000 профессиональных продавцов более чем из 75 продающих компаний в более чем 20 странах мира смогли выиграть от применения этих инструментов, разительно изменив свой способ коммуникации с существующими и будущими клиентами.

Неужели все дело в доске?

Кто-то скажет, что рисование на белой доске фломастером — это лишь инструмент и весь смысл на самом деле в визуальном мышлении и креативности.

Частично так и есть. Но в книге «Продажи: визуализируй это» мы исследуем именно работу с доской (или любой другой пригодной для рисования поверхностью) как управляемый, повторяемый и процессно-ориентированный механизм, который позволяет заключать высокодоходные сделки со сложными продуктами и услугами, предназначенными для высокообразованных покупателей.



Использование карандаша для зарисовки идей ценно только тогда, когда оно является движущей силой для значимого процесса — такого как приобретение программного обеспечения, медицинского оборудования или пакета финансовых или консультационных услуг стоимостью в миллионы долларов (а также множества других видов товаров и услуг). Чтобы использовать доску или бумагу при продаже готовых решений, нужно досконально понимать весь процесс продаж. При внедрении визуального мышления вам нужно добиться от каждого продавца максимального профессионализма — только так можно перевести продажи в компании на новый уровень. Рисование человечков и улыбающихся лиц, использование других приемов «наскальных рисунков» не повысит продажи без понимания контекста, в котором они применяются.

К концу прочтения книги вы научитесь тренировать и мотивировать всех участников вашего канала дистрибуции — у вас в руках будут действенные инструменты и техники, придающие карандашу в руке определяющую роль в выводе продуктов и услуг на рынок.

Как пользоваться книгой

Часть I. Конец эры слайдов

С 2007 г. мы помогаем компаниям — большим, средним и малым — убрать по-дальше проектор для показа слайдов. Со временем нам приходится тратить все меньше усилий на то, чтобы убедить их в явных преимуществах доски перед слайдами для ключевых взаимодействий с потенциальным покупателем. Из первой части этой книги вы узнаете, почему слайдам должна отводиться лишь незначительная роль при заключении крупных сделок и при обучении продавцов. Примеры из жизни проиллюстрируют этот тезис.

Часть II. Возможность визуальной продажи

После того как вы поймете, что продавцы и тренеры по продажам действительно могут полностью освободиться от тисков слайдов и проекторов, вторая часть книги расскажет вам о конкретных возможностях и преимуществах использования техник визуальной продажи, а также о научных данных, объясняющих их эффективность. Мы также поделимся некоторыми впечатляющими результатами.

Часть III. Чем письменная доска поможет продажам?

В этой части мы приведем множество разновидностей схем выступления у доски, на реальных примерах продемонстрируем структуру рисунков, содержание