

Выстраивание прочных взаимоотношений

с маркетинговым партнером

Сергей
ГЛУБОКИЙ,

Наталья
МАКАРЕВИЧ

Не все люди доверяют гороскопам и знакам зодиака. Коммерсанты – тоже люди, поэтому данное правило распространяется и на них. Наш «Зоомакет», вообще-то, не опирается на гороскопы, хотя здесь как раз тот самый случай, когда, зная дату рождения маркетингового партнера, можно с достаточной степенью уверенности говорить, что он будет использовать либо стратегию «льва» (по знакам зодиака), либо стратегию «собаки» (по китайскому календарю). Даже если он возьмет за основу иную манеру поведения, указанные стратегии все равно дадут о себе знать. Слишком уж это выразительные характеры, чтобы их удалось спрятать под иную маску...

ПРЕВРАЩЕНИЕ В «ЦАРЯ ЗВЕРЕЙ»

Конечно, стратегия ведения сбытовых переговоров очень сильно зависит от психотипа продавца. Эпилептоид, гипертим, астеник, истерик – эти и другие типы поведения описал в своих книгах известный бизнес-консультант и специалист по психологии делового общения Игорь Вагин. Гипертимы и эпилептоиды проводят переговоры жестко, напористо и уверенно, хотя по-разному. Гипертим очень энергичен в смысле переговорного креатива, легко входит в контакт, умеет быть и жестким, и великодушным. Для него стратегия «льва» наиболее приемлема. Эпилептоид более расчетлив, педантичен, кропотливо выстраивает многоэтапные торги и склонен к стратегии «слона», о которой разговаривал в предыдущих номерах журнала.

Астролог Линда Гудмен в своей популярной книге «Знаки зодиака, или Астрология с улыбкой» пишет: «Правильнее всего использовать сотрудников-«львов» на работе, связанной с рекламой и продажей продукции вашей фирмы. Эта деятельность как нельзя лучше подходит к их характеру. Позже, если они хорошо себя зарекомендуют, следует перевести их на более высокую должность».

Как же «лев» обеспечивает легкость дебютных контактов? «Японский стиль» сбытовых переговоров предполагает начало процесса с активного обсуждения общечеловеческих ценностей и мировых проблем. Однако сами по себе легкие дискуссии о таких предметах, как политика, религия, эмансипация женщин, борьба с терроризмом не позволяют достигнуть консенсуального решения по купле-продаже. Даже если потенциальный партнер первым поднимает волнующий его глобальный вопрос и Вы с ним по данному пункту стоите на единых или близких позициях – это всего лишь прелюдия, предшествующая длительной и наполненной скрытыми эмоциями переговорной симфонии.

Тем не менее в традициях бизнес-культуры многих стран большое внимание принято уделять установлению Прочных и Солидных Взаимоотношений (ПСВ), т.е. реализации при сбытовых переговорах так называемой стратегии «льва». Например, в уже упомянутой Японии, а также Бразилии, Греции, Испании, Чехии любая экспортно-импортная сделка предполагает прочные

личные взаимоотношения, тогда как, скажем, американцы, немцы и швейцарцы стараются, чтобы содержательная сторона переговоров предшествовала построению личного общения. И все же в большинстве случаев «человеческий фактор» является решающим для обеспечения долгосрочного взаимодействия и долгожданного успеха.

Кейс «МаркИТ»

В ТОЧНОСТИ ПО ISO

Стратегия «льва» как законодателя рыночных мод, сбытовых взглядов и рекламных вкусов считается одной из самых прогрессивных в маркетинге. Хотя маркетеры-«львы» часто действуют по присущей им интуиции, их поведение реально вписывается в требования стандартов качества ISO 9000 и 14000 в смысле работы с потенциальным потребителем. Актуальная на сегодняшний день *кастомизация* и ориентация на его будущие запросы, обеспечение соответствия уровня цены уровню платежеспособности, предоставление максимальных сбытовых удобств при покупке и права выбора маркетинговой коммуникации – все это изначальные установки для выстраивания ПСВ. Главное правило «льва»: с самого начала переговоров спрашивать покупателя не о том, какой товар ему нужен, а о том, какие у него проблемы. Тогда никакие *ляпы* и *ляпсы* не страшны!

Один из примеров «львиных» действий по ISO – тактика «партера» – маркетинговый прием, заключающийся в завышении цены при предоставлении покупателю пространственных удобств. Этот ценовой маневр должен быть увязан со стратегией создания пространственных и пространственно-временных удобств. Вообще он используется продавцом-«львом» для строгого выделения каждого специфического рынка по методике географической сегментации. Метод достаточно дорог, например, для рекламодателя, т.к. каждый продукт должен рекламироваться отдельно из-за необходимости использования различных маркетинговых стратегий на каждом из сегментов рынка. Однако может применяться не только географическая, но и

отраслевая дифференциация. В этом случае действуют внутриотраслевые цены, предлагаемые розничному торговцу производителем, специализированным *дистрибьютором*, *оптовиком-консигнатором*, или предлагаемые частным лицам и организациям в смежной отрасли. Например, некоторые издательства предлагают специальные цены тем организациям, которые делают их издания доступными для потенциальных подписчиков или розничных покупателей. Издатели журналов мод и журналов для женщин предоставляют подписки по специальным ценам косметическим салонам, в которых эти журналы предлагаются ожидающим посетителям. На отраслевых выставках и конференциях организаторы предлагают издания по специальным ценам деловым людям.

При продвижении на рынок новой продукции или при продаже на конкурентном рынке производитель может предложить товар по специальной цене лицу, которое имеет средства повлиять на покупателей, находящихся вне рынка. Например, не требующее рецепта лекарство может быть продано по специальной цене врачу, который пропишет его своим пациентам. Многие издательства выпускают региональные издания с целью предложения местным рекламодателям возможности распространения рекламы в их географической зоне. Такой региональный вариант (*regional edition*) общенационального издания имеет раздел рекламы, предназначенной для конкретной географической зоны. Редакционное содержание остается постоянным для всех географических зон, а в рекламной части резервируется площадь для местных рекламодателей. Область распространения региональных изданий естественно ограничивается определенной географической зоной, охватываемой рекламой, для максимального придания эксклюзива пространственному удобству. Применяется данная тактика и в рекламном бизнесе. Ценность пространственного положения – это мера эффективности и видимости наружной рекламы. Она выражается в процентах и основыва-

вается на четырех факторах – максимальном расстоянии, с которого реклама может быть видна, скорости движения транспорта при приближении к рекламе, угле видимости рекламы и количестве конкурирующей рекламы, расположенной поблизости.

«Лев» – истинная находка для создания приятной, дружественной атмосферы на переговорах. От его выступлений веет надежностью и уверенностью. Интерес «льва» к другой стороне не наигран, он с удовольствием их выслушивает. Даже выступая в роли покупателя, «лев» вполне искренне полагает, что соглашение должно быть взаимовыгодным и обязательно следует принять во внимание интересы продавца. Если же он работает как сбытовик, то тем более найти «точки соприкосновения» для него важнее всего. Это большой плюс, ведь, чувствуя подобное отношение, оппонент расслабляется и становится готовым пойти на небольшие уступки.

«Львы»-парламентеры (родились ли они под соответствующим знаком зодиака – в период с 24 июля по 23 августа – или нет, но по жизни приобрели «львиные» черты характера) любят роскошь, солидность, широкие жесты со своей стороны и знаки внимания к собственной персоне со стороны партнеров (но не допускают малейшей фамильярности!). В стратегии «льва» слились воедино царственная уверенность в своих силах и гибкость в отношениях с потенциальным партнером, внешняя невозмутимость и глубокое внутреннее переживание за общее дело. Среди «львов» редко встретишь интроверта, они открыты к диалогу и взаимовыгодному сотрудничеству. Наиболее предпочтительный вариант исхода при переговорах – «выигрыш & выигрыш» (см. табл. 3). При назревании исхода «проигрыш & выигрыш» продавец-«лев» расстраивается не меньше проигрывающего покупателя, поскольку отлично понимает бесперспективность такого результата для маркетинга и в целом для бизнеса. И скорее, вследствие широты своей души, согласится на исход «выигрыш & при своих» или даже «выигрыш & проигрыш», чем «подставит» возможного постоянного клиента. В этом кроется существенный недостаток стратегии «льва» – ее редко удается использовать для достижения успеха в краткосрочной перспективе.

ИСКУШЕНИЕ РЕСПЕКТОМ

Даже выступая в роли продавца, «лев» умудряется оставаться экспансивным, гордым собой и своей компанией. У покупателя создается впечатление (чаще всего вовсе не ложное), что продавец чрезмерно полон чувства собственного достоинства и смотрит на других участников переговоров несколько высокомерно. Попробуйте не оказать ему должного «ресpekта», попытайтесь хоть немного в чем-то ущемить его бизнес-интересы, и вместо внимательного неторопливого собеседника перед вами может возникнуть грозный царь зверей со вздыбленной гривой. Не исключен даже громовой рев, вообще-то недопустимый для продающей стороны; впрочем, со «львом» это случается крайне редко. Альтруистическая идея (увеличения размера скидки, предоставление отсрочки платежа или принятие на себя транспортных расходов) должна исходить от самого «льва», но роль жертвы ни в коем случае не должна навязываться ему противоположной стороной переговоров.

У всех «львов» явно проступает желание быть центром внимания, властвовать и держать складывающуюся на переговорах обстановку под своим личным контролем. Как известно, ни на один из знаков Зодиака лесть не действует так сильно, как на «львов». Тщеславие – их ахиллесова пята. Несколько комплиментов по поводу известности личности или дороговизны костюма парламентаря, успешности его предприятия или оригинальности торгового предложения – и он ваш! Любую из указанных похвал «лев» воспринимает с равным удовольствием. Хотя надо отдать им должное – «львы» на самом деле мудры, проницательны и креативны. Они не станут тратить время на незначительные бизнес-проекты, малобюджетные маркетинг-планы и бесперспективные торги (если только они сами по себе не способствуют созданию ПСВ в будущем). «Лев» не упустит случая поучаствовать в стратегически важных переговорах, «подкинуть» несколько конкретных творческих идей, ярко проявить себя при заключении крупной сделки.

Кейс «МаркИТ»

«ВОЛНОВАЯ» ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА

В современном маркетинге (особенно на рынках продукции промышленного и корпоративного назначения) очень часто от партнера

до конкурента – один шаг. «Лев» – на редкость надежный друг, но грозный соперник. Во что бы то ни стало, с ним лучше наладить партнерские отношения, чем ввязаться в конкурентную войну. И здесь важную роль должна сыграть ваша маркетинговая разведка, поскольку один из приемов стратегии «льва» – создать видимость, что он нашел другого, гораздо более сговорчивого покупателя. На самом деле чаще всего «лев» не планирует «изменять» вам с иным потенциальным клиентом; стратегическая цель его все та же – максимально упрочить взаимоотношения. Даже поверхностный коммерческий шпионаж сможет это подтвердить... Либо опровергнуть. Все-таки из общего правила возможны исключения, и, если слишком твердо и долго стоять на своем, потенциальный поставщик товара может пересмотреть свой взгляд на ваше отношение к нему.

И все же «лев» сам нацелен на взаимовыгодное сотрудничество и не стремится к конфронтации. Наоборот, если отношения с покупателем или посредником окажутся под угрозой, то перед настоящим испытанием он никогда не отступит, попытается спасти партнерство.

«Лев» не привык склонять голову под ударами судьбы, например, если переговоры зашли в тупик или даже привели к открытому конфликту. Он твердо верит в прочность отношений с покупателем или посредником и рассматривает периодически возникающие проблемы в отношениях как неизбежные, но временные кризисы. Ведь не может всегда все быть одинаково прочным и солидным. Любая система, если ее не поддерживать в рабочем состоянии, склонна к упадку и даже разрушению. Все в бизнесе, в т.ч. и взаимодействие с партнерами, развивается «волнами» со своими взлетами и падениями. Очередной кризис «лев» воспринимает как возможность при новом «всплеске» волны еще более упрочить отношения и выйти на новый гораздо более плодотворный этап вовлечения покупателя или посредника в свой маркетинг. В такой ситуации он даже пойдет на то, чтобы вникнуть в самую суть проблемы, и предложит применить к ее решению такой проверенный инструмент, как *ТРИЗ* или такой экзотический ход, как *NLP*.

ТОНКАЯ, НО ЧЕСТНАЯ ИГРА

Будучи натурой сильной, «лев» не любит очень зависеть от поставщика, покупателя, посредника и слишком во многом полагаться на них. Наоборот, он предпочитает, чтобы партнер по бизнесу зависел от него. И если «лиса» применяет прием привязки клиента к себе из хитрости, то «лев» – опять же по доброте (точнее – широте) душевной. Пойдя сначала на уступки, «лисица» пытается затем аннулировать их. «Льва» же создавшееся альтруистическое положение и его имидж благотворителя вполне устраивает. Он знает их цену в долгосрочной перспективе.

При реализации стратегии «льва» есть еще один важный момент, который часто упускается из вида. Прочные взаимоотношения должны выстраиваться не только в самом начале переговоров, но в начале каждой последующей стадии. И не в виде констатации ранее занятых позиций, а как принципиально «новое построение». Если вы станете только развивать ранее достигнутые успехи, то вряд ли удастся выйти на оригинальное решение сбытовой задачи. Да, отношения будут налажены, но это лишь средство, цель-то – продать товар!

Короче, на каждой последующей стадии нужна свежая креативная идея. Известны 15 «формул», которые помогают выстроить прочные личные взаимоотношения, но каждую их них следует применять в свое время и для решения особых тактических задач (см. табл. 1). Необходимо в начале каждой новой стадии постараться посмотреть на заключаемую сделку с иной стороны (не только со стороны продавца и покупателя, но как бы «сбоку», с точки зрения нейтрального наблюдателя) и увидеть в ней недоработки и недосказанности, препятствующие развитию ПСВ. В этом как раз помогают *ТРИЗ*, *NLP*, гирлянды Буша и другие *синектические* методики.

Царственная щедрая натура «льва» проявляется еще на I и II стадиях, когда он как продавец принимает гостей «на своем поле». Впрочем, слово «поле» тут не годится. Дизайном и «убранством» помещений, обилием и изысканностью блюд и напитков, количеством обслуживающих длинноногих специалистов по «чаю-кофе-потанцуем» продавцы-«львы» нарушают общепринятые традиции торгов, обедов и фуршетов (особенно это характерно для [бело]русского стиля ведения переговоров).

Таблица 1

Формулировки для выстраивания ПСВ на разных стадиях сбытовых переговоров

Формулировки фраз	Момент применения и решаемая тактическая задача
I Подготовка к переговорам	
«Мне очень приятно будет вести переговоры именно с Вами...»	В ходе предварительных телефонных переговоров или обмена электронными посланиями, когда становится известно, кто будет представлять покупающую сторону при личной встрече
«Я действительно ценю наше сотрудничество и тот прогресс, которого мы достигли в ходе предварительных переговоров»	Подготовка к созданию необходимого социально-психологического климата
II Создание соответствующего социально-психологического климата	
«Я очень рад встрече с Вами»	Первые фразы и действия (возможно, еще кулуарные) для создания благоприятного социально-психологического климата
«Могу ли я ответить на какие-либо дополнительные вопросы о нашей организации или о нашем предложении?»	Уточнение данных, полученных в ходе предварительных телефонных переговоров или обмена электронными письмами. Определение ролей в рамках выбранной стратегической игры
III Предварительные предложения и сопротивление	
«Не могли бы Вы более подробно остановиться на этом моменте?»	В ответ на встречное предложение со стороны покупателя для выражения реальной заинтересованности
«Могу ли я задать Вам несколько больше вопросов?»	После пояснений покупателя для обсуждения позиций и установления причин сопротивления
«Позвольте мне уточнить нашу позицию»	В момент, когда покупатель хочет понять, в чем интерес продавца, для уточнение формулировки диапазона торгов
«Не могли бы Вы подробнее изложить свои доводы».	Высказывание логичных точек зрения для защиты основных принципов
«Сколько же на самом деле будет стоить покрытие этой сделки?»	В ходе диалога для повышения уровня доверительности взаимоотношений
«Я чувствую себя несколько разочарованным, что мы больше не продвинулись в решении нашей общей проблемы»	Психологическое противостояние и примирение
IV Корректировка стратегии и выработка решения	
«Могу ли я задать Вам вопросы несколько иного плана?»	При введении новых данных для сосредоточения на нуждах, а не на принципах противостояния сторон переговоров
«Позвольте мне попытаться подытожить, к чему мы уже пришли в ходе дискуссии.	В момент переопределения исходов для переформулировки стратегии
«Мы могли бы рассмотреть..., если бы Вы согласились обсудить...»	При обсуждении альтернатив для обеспечения сотрудничества и «командной атмосферы». Не должно звучать как ультиматум!
Спасибо за сотрудничество	При подборе вариантов, обеспечивающих взаимную выгоду
V Достижение соглашения и жесткое следование	
«Я не обращался к Вам лично, пока не был одобрен договор в целом. Но знаю, что именно Вы, как никто другой, компетентны в вопросе по... Давайте вернемся к соответствующему пункту соглашения...»	При возникновении небольшой неясности для обеспечения более тонкого понимания
«С Вами всегда приятно иметь дело»	Намек на то, что у нас уже есть история ПСВ, и выражение надежды, что так же будет и в дальнейшем

ОБОЙДЕМЯ БЕЗ «РЫЧАНИЯ»?

Недостаток «льва» заключается в том, что он слишком легко обращается с деньгами. Хотя это, наверное, недостаток только с точки зрения финансового директора компании. С точки зрения маркетинга, это скорее достоинство, поскольку краткосрочные финансовые потери, инициируемые при общении с потенциальными покупателем, «лев» вскоре обращает в долгосрочные прибыли. Однако проблема – в следующем. «Лев» с удовольствием работает на I-IV стадиях, но теряет интерес к заключаемой сделке на V этапе (особенно в части жесткого следования), когда его любимой фразой становится: «А это можно решить в рабочем порядке». Как правило, это вопросы обеспечения материальными, финансовыми, трудовыми и иными ресурсами. Такое резкое остывание не должно оказаться неожиданным для вышестоящего менеджера и других участников переговорной команды. И нужно помнить, что заставлять «льва» скрупулезно работать на заключительной стадии очень рискованно. Может «зарычать» и использовать не те слова, которые приняты на переговорах.

Безвыходное положение и попадание в тупик – достаточно распространенная практика даже у «львов», которую, однако, не стоит квалифици-

ровать как печальный опыт. Это может произойти даже в том случае, когда обе стороны торгуются, вполне доверяя друг другу, и горячо пытаются достичь взаимовыгодного соглашения. На самом деле назревает пожар, потому что достаточно одного неосторожного слова – и вспыхивает конфликт. Когда вы чувствуете, что (пусть даже не по своей вине) попали с потенциальным покупателем в безвыходное положение, сыграйте роль мудрого «царя зверей» и предпримите шаги, чтобы пробить стену тупика, сохранив при этом прочные взаимоотношения.

Даже если у вас вполне доброжелательные намерения, старайтесь избегать терминов и фраз, несущих негативные оттенки. Опытные парламентарии используют не более двух раздражающих слов за час переговоров «лицом к лицу». «Раздражители» включают такие формулировки, как «низкая цена» («А с чего бы это им предлагать ходовой товар с декортивной скидкой»), «щедрое предложение» («С какой стати они расщедрились на столько квадратных?»), «разумное соглашение» («Разве мы сами не в состоянии оценить разумность уступки права требования долга?»). В таблице 2 представлен перечень «опасных фраз», способных вывести из равновесия потенциального покупателя или посредника.

Таблица 2

Фразы и слова, которых следует избегать в ходе переговоров с маркетинговым партнером

Выражения, фразы, слова	Возможная реакция (вербальная или подсознательная)	Предпочтительный вариант
«Нет необходимости говорить, что запуститься надо в ближайшее время...»	«Тогда зачем Вы говорите?»	–
«Как известно, факторинг отлично развязывает взаимные неплатежи...»	«После этой фразы обычно следует то, что известно только тому, кто ее произносит...»	«Разрешите напомнить...», «Разрешите подытожить...»
«Очевидно, что исходя из принципа осмотрительности мы не можем опираться только на данные ИПС...»	«На прошлом раунде переговоров Вы загнали нас в угол по поводу того, что очевидно и что не очевидно.»	«Данных по ИПС недостаточно для принятия решения о поставках в регион. Необходимо также применить метод кобры и сглаживание-скольжение.»
«Фактическое положение дел таково, что без форфейтинга Вам не обойтись...»	«Думаете, я не знаю, что соответствует фактам, а что нет?»	«А что если мы используем форфейтинг для решения нашей общей проблемы?»
«Послушайте!..», «Выслушайте меня до конца»	«Я, конечно, могу выслушать, но не хочу, чтобы мне приказывали сделать это.»	«Разрешите, я договорю», «Позвольте высказать предложение до конца»
«Это слишком дерзкое и рискованное предложение, чтобы забивать его в текст договора»	Даже если партнер выбрал дерзкий и рискованный стиль поведения, он не согласится, чтобы Вы давали подобные характеристики.	«Интересное и смелое предложение. Его надо обдумать...»

«Вы никогда не...», «Вы всегда...»	«Кто, я? Я никогда?.. Я всегда?.. Возможно, я часто вынужден вести себя таким образом, но говорить, что всегда, – это явный перебор. Может быть, мы действительно очень редко так поступаем, но чтобы «никогда» – никто не смеет этого утверждать!»	«С Вами всегда приятно иметь дело»
«Вы не могли бы сказать мне...»	«Да, я могу сказать, но уверены ли Вы, что захотите это услышать...»	–
«Не хотите ли Вы сказать...»	«Будьте уверены, я никогда не скажу того, что не хочу говорить...»	–
«Что Вы должны понять...»	«А что есть вещи, которые я понимать не должен?»	«Хотелось бы обратить Ваше внимание...»
«Подавляющее большинство людей сделало бы именно так...»	«Никогда не относил себя к большинству! Тем более подавляющему!»	«Это, конечно, очень серьезное решение, но у наших партнеров уже есть опыт его принятия...»
«Будьте же благоразумны!..»	«Не думаю, что я поступаю неблагоразумно...»	«Предлагаю взглянуть на проблему с иной стороны...»
<p>Примечание. Знак «→» в графе «Предпочтительный вариант» означает, что приведенные «Выражения, фразы, слова» следует опустить</p>		

ЧЕЛОВЕК НА СВОЕМ МЕСТЕ

Общаясь со специалистами по сбыту, неоднократно проводившими переговоры с потенциальными покупателями, часто можно услышать, что реализация стратегии «льва» в наших условиях – явление крайне редкое. Мол, альтруизм в виде крупных скидок, отсрочек платежа и шикарных приемов ради будущих приобретений могут позволить себе только богатые и щедрые фирмы. А чтобы один сотрудник компании «брал на себя» все эти потери и затраты – так это вообще нонсенс!

Между тем есть множество примеров того, как рядовые сбытовики шли на персональные расходы ради создания ПСВ. А некоторые умудрились применять стратегию «льва» даже при телефонных продажах, хотя это и противоречит общепринятым подходам к этому виду коммуникации!

Кейс «МаркИТ»

ЛЕВ ГОВОРИТ НА «ТРАСЯНКЕ»

Особенно мне как собирателю коллекции стратегий сбытовых переговоров запомнился один специалист по продажам продукции корпоративного назначения. По иронии судьбы он носил «лисью» фамилию. Но никто не посмел бы сказать, что при общении с потенциальными клиентами по телефону этот менеджер применяет хитрость – настолько искренний интерес он проявлял к каждому собеседнику. Точнее –

собеседнице, потому как специфика продвигаемого продукта была такой, что решения о его приобретении, как правило, принимали руководители женского пола. А именно – это были финансовые директора и главные бухгалтеры белорусских компаний.

Очевидно, наш специалист по сбыту был рожден под знаком «льва», поэтому несмотря на «лисью» фамилию, назовем его Левой. Следует отметить, что в рамках отдела продаж Левка «брал в разработку» самые трудоемкие (с точки зрения неискушенного специалиста) сегменты рынка. В отделе большинство менеджеров по телефонным продажам предпочитало работать по Минску и областным центрам. Лева же больше всего любил, что называется, белорусскую «глубинку» (не слишком характерно для «львов, но, возможно, здесь был расчет на достойный респект столичному жителю и на то, что он сможет хорошо зарекомендовать себя на сложном участке работ). Он выискивал по базам «Бизнес-Беларусь» и Compass координаты предприятий из райцентров, поселков городского типа и сельской местности, выходил на нужную ему собеседницу и приступал к выстраиванию ПСВ.

В ходе каждой телефонной беседы он, как прилежный ученик, заносил в свою огромных размеров тетрадь (на первых порах персонального компьютера на рабочем месте у него

не было) не только профессиональную информацию, но и любые дополнительные данные о потенциальной клиентке, ее личности и семье: коренная ли она жительница данного населенного пункта, сколько детей, каковы размеры домашнего хозяйства и приусадебного участка, в меру ли выпивает муж, есть ли в пользовании автомобиль. Конечно, напрямую он не задавал такие нескромные вопросы, достаточно было нескольких наводящих, чтобы женщины, найдя в нем достойного слушателя начинали делиться впечатлениями о ситуации на рынке и даже подробностями личной жизни. С психологической точки зрения, в этом нет ничего особенно удивительного: перед посторонним человеком вывернуть душу наизнанку бывает гораздо проще, чем перед близким или хорошим знакомым. К тому же Лева учел специфику целевой группы: большинство из нее составляли женщины, которым по роду службы не приходилось много разговаривать. А поговорить-то хочется... Тем более что Лева строил свою беседу так, как будто бухгалтеру небольшого предприятия предоставляется право выступить в качестве эксперта по вопросам финансового обеспечения маркетинга и сбыта на предприятиях различных форм собственности. Любому специалисту лестно, когда его уговаривают дать профессиональное интервью...

Фишка была еще в том, что Левка насколько не стеснялся своей *«трасянки»*, наоборот, активно ее использовал при общении, чем вызывал еще большее доверие со стороны собеседницы.

Кстати, последний вопрос (о наличии машины в домашнем хозяйстве) был левкиным коньком, поскольку связан с его личным хобби – легковыми автомобилями. Все выходные он проводил на Минском авторынке, знал цены запчастей на самые ходовые в белорусской провинции иномарки и торговые точки, где их можно купить наиболее дешево. Так что если у клиентки были проблемы с «легковушкой», она могла получить консультацию и даже конкретную помощь в приобретении необходимых деталей и узлов.

В ходе первых бесед он, конечно, представлялся от имени фирмы, но презента-

цию основного продукта не проводил. Он по-прежнему просил потенциальную покупательницу выступить в качестве эксперта по вопросам бухучета и финансового менеджмента (кстати, эта информация тоже была очень ценной и затем передавалась в отдел маркетинга маркетологу-аналитику), с готовностью проникался профессиональными и житейскими проблемами, предлагал варианты решения. Через неделю взаимоотношения уже можно было признать достаточно солидными («эксперт – столичный интервьюер») и прочными («у нас теперь есть свой человек в Минске»). Поэтому предложение приобрести продукт рассматривалось в рамках все той же дружеской помощи (тем более, что продукт действительно был необходим в работе бухгалтеров, экономистов, финансистов, а кто сможет сказать: где граница между помощью дружеской и помощью профессиональной?) и никогда (представьте себе, ни разу!) не отклонялось.

Клиентки просто поражались, что о них помнят и даже заботятся в наше «жестокое» время. Ну кто ж такому человеку откажет в покупке или продлении договора на абонентское обслуживание?

А какие балы-вечеринки Лев закатывал для своих постоянных клиентов во флигеле, который пристроил к своему загородному дому (в черте Минска у него квартиры тогда еще не было) специально для приема гостей, приезжающих в столицу за покупками!

Самое «экстравагантная» его выходка (с точки зрения немаркетолога) – когда компания, по причинам, скажем так, финансово-учетного плана, не могла обеспечить клиентам рассрочки или отсрочки платежа, Лева организовывал их самостоятельно. Невероятно, но он вносил за них свои собственные деньги на счет компании. И был уверен, что рано или поздно клиент компенсирует его затраты по такому беспроцентному кредитованию. Вы скажете: на это мало кто пойдет! А если обстоятельно посчитать свои доходы и потери? У Левы процент «проколов» в связи с недобросовестностью партнеров или неожиданной ликвидацией фирм-клиентов никогда не превышал 3%...

Вот такой вот «леў па-беларуску!»

А почему, собственно, я говорю о нем в прошедшем времени? Будучи ведущим специалистом отдела продаж, он и сейчас занимается любимым делом, все также искренне живет интересами своих клиентов и вполне прилично зарабатывает. Человек – на своем месте! Сегодня Лева ведет на собственном ноутбуке сразу несколько баз данных (помимо корпоративной CRM-системы): по рынку автозапчастей, по рынку посадочных материалов, по рынку садово-огородного инвентаря и даже по рынку свадебных нарядов. Последнее объясняется тем, что уже четыре раза Лев помогал своим клиентам выдавать дочерей замуж.

На этот «сторонний бизнес» руководитель отдела продаж смотрит... одобрительно. Отношения-то с клиентами крепнут, объемы-то продаж растут! Коллеги опыт ведущего специалиста перенимают, но получается, естественно, не у всех. Слишком уж широкую душу и толстый кошелек нужно иметь, чтобы идти ради потребителя на такие большие жертвы.

Так что не только искусство их требует. Маркетинг – тоже.

Впрочем, не вышло превратиться в «царя зверей» – не отчаивайтесь. У Вас впереди еще много других вольер-прилавокков из нашего «Зоо-маркета».

Глоссарий «МаркИТ»

Декорт – довольно распространенный в Западной Европе вид скидок (по фр. – decorts), которые должны стимулировать оперативную оплату заказчиками своих покупок. Декорты за платежи наличными также базируются на экономии затрат и представляют собой форму перераспределения этой экономии за счет: упрощения процедуры сбора, учета и отчетности; уменьшения дебиторских рисков; повышения ликвидности текущих активов.

Забить в контракте – ввести в текст договора важный пункт, например, об эксклюзивности обслуживания дилером данной марки, что делает отечественный договор поставки максимально приближенным к «забугорному» договору дилинга.

Запуститься – начать рекламную кампанию, как правило, в средствах массовой информации.

ИПС – индекс (индикатор) покупательской способности. Показывает относительный потенциал какого-либо региона в отношении покупательской активности. Стандартный ИПС (выраженная в процентах доля i-ого региона в суммарной покупательской способности населения страны) определяется по формуле

$$ИПС_i = 0,5Ч_i + 0,3Д_i + 0,2В_i,$$

где $Ч_i$ – выраженная в процентах доля i-ого региона в численности населения страны;

$Д_i$ – выраженная в процентах доля i-ого региона в свободном (после вычета налогов) личном доходе населения в целом по стране;

$В_i$ – выраженная в процентах доля i-ого региона в общем объеме розничной выручки

от реализации в целом по стране.

Кастомизация – максимальная адаптация продукта под запросы конкретного потребителя.

Квадрат – мера рекламной площади в отечественных газетах и журналах (1 кв.см).

Кобры метод – метод количественной оценки базового рынка (КОБРЫ), заключающийся в расчете емкости и потенциалов рынка определенного товара в виде постепенного перехода от макроэкономических показателей (численность населения региона, количество субъектов хозяйствования, размер экспорта-импорта и т.д.) – к макроэкономическим параметрам, имеющим отношение к конкретному предприятию и его рыночным возможностям. Схема расчета действительно напоминает изображение кобры: от чего-то широкого – к чему-то узкому. Так что это не просто аббревиатура и в англоязычных методиках тоже можно встретить описание cobra method.

Консигнатор – посредник, берущий товар на консигнацию (на реализацию) крупным оптом и распространяющий их более мелкими партиями с консигнационных складов. По сравнению с обычным комиссионером консигнатор более серьезно подходит к предварительному изучению рынка, т.к. возврат нереализованных товаров он стремится свести к минимуму.

Ляп – неудача, ошибка, промах при работе с постоянным клиентом, который в результате превращается в отказника, а в обслуживании имеет место так называемый ляпс.

Ляпс (от нашего «ляп» или от англ. lapse) – разрыв в непрерывно оказываемой услуге, возникающий, как правило, в результате очередного ляпа при контакте с клиентом.

НЛП (NLP) – нейролингвистическое программирование, одно из наиболее популярных направлений прикладной психологии, разработки которого активно внедряются в рекламный и мерчендайзенговый креатив. НЛП позволяет креатору свободно творить, расширить пределы своего воображения и увидеть рекламируемый товар с оригинальной стороны.

Сглаживание-скольжение – метод прогнозирования объемов будущих продаж на основе имеющихся данных статистики предыдущих временных периодов по формулам среднего сглаживающего и среднего скользящего соответственно.

Синектика – направление в маркетинге, теоретической основой которого является утверждение, что креативные процессы познаваемы, и их описание можно использовать для разработки методических рекомендаций по оптимизации бизнес-решений.

ТРИЗ – теория решения изобретательских задач, применяемая также в рекламе и маркетинге.

Факторинг – переуступка банку клиентом-поставщиком неоплаченных платежных требований (счетов-фактур) за поставленные товары, выполненные работы и оказанные услуги и, соответственно, права получения платежа по ним, т.е. инкассирование дебиторской задолженности продавца.