

Дмитрий Лазарев

ПРОДАЮЩАЯ ПРЕЗЕНТАЦИЯ

 альпина
издательство

Дмитрий Лазарев

Продающая презентация

Издательский текст

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=320652

Продающая презентация: Альпина Паблишерз; М.; 2010

ISBN 978-5-9614-1253-6

Аннотация

Продающая презентация – это одна из важнейших точек соприкосновения менеджера с корпоративным клиентом. Таких точек не так уж много: сайт, телефонный разговор, буклет, личная встреча и презентация. Всего несколько моментов, от которых зависит, перейдете ли вы на следующий этап общения, и получите ли заказ. В этой книге автор делится актуальными знаниями по развитию навыков проведения продающей презентации – важнейшего этапа корпоративных продаж. Он рассматривает такие ключевые вопросы: Как презентовать продукт корпоративному клиенту? Как проблематизировать корпоративную аудиторию? Какую структуру презентации использовать для продажи? Как делать презентацию в команде? Как отвечать на сложные вопросы? Как провести презентацию за 3 минуты? И многие другие аспекты, которые помогут вам убедить клиента и заключить сделку.

Эта книга не для широкого круга читателей. Она только для тех, кто продает.

Содержание

От автора	5
Благодарности	8
Глава 1	9
Глава 2	47
Глава 3	59
Конец ознакомительного фрагмента.	68

Дмитрий Лазарев

Продающая презентация

*Весь гонорар за книгу автор переводит
в благотворительный фонд помощи детям
с онкогематологическими и иными тяжелыми
заболеваниями «Подари жизнь»
(www.podari-zhizn.ru)*

От автора

Для кого эта книга? Для людей, чей доход и карьера зависят от умения привлекать корпоративных клиентов. Для специалистов по продажам и профессионалов, которым самим приходится продавать результаты своего труда. То есть для тех, кто готовит и проводит продающие презентации для сотрудников больших и малых компаний.

Много книг написано отдельно про презентации и отдельно про продажи. «Продающая презентация» находится на пересечении двух сфер. Для того чтобы успешно проводить продающие презентации, учитывающие специфику клиента, нужно обладать навыками и продажи, и презентации. И кстати, существует большая разница между общим публичным выступлением и продающей презентацией.

Книга построена как практическое руководство. В ней последовательно разбираются основные элементы, из которых состоит продающая презентация корпоративному клиенту. В приложениях вы найдете необходимые формы для подготовки презентации.

Эту книгу я писал летом на даче, поэтому и аналогия возникла соответствующая. Некоторые идеи могут быть использованы как в саду, так и в продажах. Для того чтобы семена проросли, необходимо помнить о нескольких принципах.

1. Главный секрет – подготовленная почва. Она обеспечи-

вает семена необходимыми для роста питательными веществами. Мы видим лишь то, что прорастает над поверхностью, а большая часть процессов скрыта от наших глаз. Даже самые лучшие семена не взойдут на плохо возделанной почве. Ее подготовка может занять много времени, но если вы позаботитесь о плодородной почве, то вы пожнете плоды своего труда. Другими словами, именно от того, насколько качественной будет подготовка, зависит, прорастет ваша идея или нет.

2. Чрезмерный полив вредит делу. Из-за избытка воды корни не могут укрепиться глубоко в земле. То же относится и к излишеству в удобрениях, избыток уходит в листву, а не в плоды. Казалось бы, мы хотим сделать как лучше, а получается, что мы перегружаем клиентов. Продающая презентация, как и растение, требует строго дозированного количества информации.

3. Как бы вы ни старались, часть растений неизбежно погибнет. Опытный агроном морально готов к провалам и не принимает их лично на свой счет. Всхожесть семян определяется соотношением проросших семян к общему посеву. Рассчитывая, что каждая продающая презентация будет успешной, вы будете переживать разочарование за разочарованием.

*Дмитрий Лазарев,
г. Москва – с. Новопетровское,
Истринский район, Московская*

*область,
весна-лето-осень 2009 года*

Благодарности

Хочу поблагодарить друзей и коллег.

За поддержку – братьев Сэмми, Джимми, Энди Котвани
(www.mytailor.ru).

За то, что не допустил худшего, – Евгения Плисса
(www.epliss.ru).

За правильные слова – Шена Бекасова (www.bekasov.ru).

За стратегически умные мысли – Алекса Лесли
(www.lesley.ru).

За «жесткое кадрирование» – Алексея Крылова
(www.alexkrylov.ru).

За бескомпромиссную обратную связь – Анну Иванову
(www.a-training.ru).

За инициативность – Вячеслава Мацнева
(www.stacmv.net).

За многолетнее партнерство – Дениса Чистякова
(www.protraining.ru).

За 100-процентную виртуальность – Дениса Балуюева
(www.lifehack.ru).

За позитив – Максима Журило (www.b-r.ru).

За иллюстрации – Яну Ключкову (www.cubalibre.ru).

За соучастие – Алексея Леонтьева.

За помощь – Дмитрия Заборню.

За форматирование моих мыслей – Ирину Теслицкую.

Глава 1

ПРЕЗЕНТАЦИИ, КОТОРЫЕ ПРОДАЮТ

Почему так важны навыки проведения продающей презентации?

Представьте себе генерального директора, владельца компании, которой он руководит уже 10 лет. Как думаете, сколько поставщиков за эти 10 лет делали для него презентации? Сколько людей вытягивались перед ним в полный рост и вещали, вещали, вещали? Финансовые, аутсорсинговые, лицензионные, консалтинговые компании, банки и продавцы оргтехники. Не меньше 200–300 человек. Но если спросить его, скольких из них он запомнил, скорее всего, он скажет, что может сосчитать их по пальцам одной руки.

Мы запоминаем только два типа презентаций – выдающиеся и кошмарные. А какие забываем? Средненькие. Те, после которых говорим *«Ну, в целом, нормально»* (для тех, кто хочет найти новый смысл этого слова, советую прочитать роман Сорокина «Норма»).

Я предлагаю вам научиться делать хорошо то, что другие

делают плохо. И не верьте мифу, что презентатором нужно родиться. Это не так.

В России культура презентаций только зарождается. Современная образовательная система не готовит людей к реальной жизни. Большинство людей покидают школу или институт, не умея продавать ни самих себя, ни результаты своего труда, ни тем более какие-либо продукты. Зачастую навыки презентации новых сотрудников умещаются в одну строчку резюме «владею программой PowerPoint».

Проблема в том, что многие презентаторы вынуждены проводить продающие презентации, не имея соответствующего тренинга по навыкам презентации. Часто они копируют чужие, далеко не самые лучшие образцы по принципу «у нас так принято».

Иногда мне говорят:

«В нашей отрасли большинство тендеров выигрываются заранее при помощи откатов и распилов. В лучшем случае презентация – это бессмысленный ритуал, который ни на что не влияет».

Там, где нет реальной конкуренции, – продающие презентации не нужны. Если в отрасли происходят «договорные матчи», навыки презентации развивать незачем. Тогда вы купили не ту книгу. Но если вам приходится работать в конкурентных условиях и убеждать людей действовать в желаемом вами направлении, тогда вы читаете ту самую

книгу. Исследование Университета Миннесоты¹ подтверждает факт, что презентатор, который выступал стоя и использовал слайды, был оценен аудиторией как:

- более профессиональный,
- более убедительный,
- вызывающий больше доверия,
- более интересный,
- лучше подготовленный.

В чем разница между публичным выступлением и продающей презентацией?

В России понятие о презентации весьма размыто. Под ней одновременно подразумевают и убеждение (лично, по телефону, в аудитории), и взаимодействие с одним человеком и с тысячной аудиторией, и слайды. У нас до сих пор не могут определиться с терминологией. Что такое презентация? Доклад? Речь? Бизнес-презентация? Публичное выступление? Как назвать того, кто выступает? Оратор делал презентацию?

Часто, говоря о презентации, многие подразумевают публичное выступление. Действительно, если смотреть со стороны, в них много общего. Но у них разные цели и разные способы достижения этих целей.

¹ The University of Minnesota/3M, Douglas R. Vogel, Gary W. Dickson, and John A. Lehman, Persuasion and the Role of Visual Presentation Support: The UM/3M Study, 1986.

Различие**Продающая презентация****Публичное выступление**

Вид глазами
презентатора



Их меньше, и они ближе



Их больше, и они дальше

Отношения	Вы приходите к ним	Они приходят к вам
Цели	Информировать. Мотивировать. Убедить	Развлечь. Научить. Информировать. Мотивировать
Число участников	Обычно 1–10 человек	Обычно больше 10 человек
Зрительный контакт	Легко установить с каждым участником	Чем больше аудитория, тем труднее поддерживать осмысленный зрительный контакт
Тональность общения	Разговорный тон. Вы ведете себя как в обычной жизни — не так формально и более расслабленно	Когда доносите что-то тысяче человек с высокой трибуны, инстинкты подталкивают держаться и говорить более демонстративно, чем в реальной жизни
Интимность	По мне, маленькие аудитории сложнее, чем большие. Малые группы более интимные, они делают меня более открытым. В малой группе труднее концентрироваться, поскольку индивидуальность участников заставляет меня думать о каждом из них. Маленькие аудитории более «вязкие»	Большая толпа более анонимна, думать о каждом из слушателей приходится меньше, и, парадоксальным образом, я чувствую себя легче

Окончание таблицы

Различие	Продающая презентация	Публичное выступление
Порядок задавания вопросов	В любой момент времени, на усмотрение участников. Чем меньше группа, тем она больше склонна к вопросам невыхода	Выступающий определяет так, как удобно ему
Аудитория	Коллектив, коллеги, команда, единомышленники, объединенные как минимум одной общей целью и потребностями	Разрозненная толпа, случайные по отношению друг к другу люди, отдельные личности, собранные в одном месте
Потребности	Наличие как минимум одной общей потребности	Разные индивидуальные потребности
Протяженность во времени	Презентация — этап длительных взаимоотношений	Разовое мероприятие
Регламент, правила и длительность	Задается ситуацией, вы не можете диктовать правила. Приходится подстраиваться	Выступающий задает их так, как удобно ему

Многих раздражает, когда презентатор ведет себя как политический оратор, хотя таковым не является. Не всегда то, что хорошо работает в публичном выступлении, применимо в продающей презентации.

Что такое продающая презентация

Существует много контекстов, в которых то, что делают люди, можно назвать презентацией. Мы будем говорить только об одном из них — о презентации с целью корпоративной продажи. Уточню, что я под этим подразумеваю.

Продающая презентация – это один из этапов продажи продукта корпоративному клиенту, потенциальному или существующему.

Продукт – товар, услуга, идея, метод, способ, решение или концепция, или комплексное решение – все вместе, собственно то, что вы продаете корпоративным клиентам.



Продающая презентация не требует большой аудитории. В большинстве случаев она происходит в аудитории от трех до семи человек. Я считаю, что даже для аудитории, состоящей из одного человека, вам нужно делать презентацию. Почему? Потому что иначе вы лишаете себя возможности влиять на клиента визуально. Вы воздействуете на него только голосом, а это не так эффективно. Исследование² показало

² The 3M/Wharton School, A Study of the Effects of the Use of Overhead

ло, что, если вы делаете презентацию со слайдами, с вашим предложением согласится на 43 % больше потенциальных клиентов, и они будут готовы платить на 26 % больше денег за тот же самый продукт.



Как провести продающую презентацию для одного-единственного клиента в аудитории, описано на стр. 110.

Три цели продающей презентации

В успешной продающей презентации презентатор должен выдерживать баланс между тремя целями. Убедить. Проинформировать. Замотивировать.



Что под этим подразумевается?

Убедить	
Действия презентатора	Убедить в наличии проблемы, важности ее решения. То есть «проблематизировать» клиента в лучшем смысле слова. И продать решение проблемы
Вопросы клиентов	<i>Почему это важно?</i> <i>Почему решение этой проблемы важно для нас?</i> <i>Какую выгоду мы от этого получим?</i>
Информировать	
Действия презентатора	Продемонстрировать и подтвердить экспертный опыт и компетенцию в данном вопросе. Проинформировать о способах решения проблемы и о возможных альтернативах
Вопросы клиентов	<i>Какие еще существуют варианты?</i> <i>Как другие компании в отрасли решили аналогичную проблему?</i> <i>Как и почему это работает?</i>
Мотивировать	
Действия презентатора	Подтолкнуть к совершению следующего шага. Побудить к немедленным действиям. Вносить элемент срочности и неотложности
Вопросы клиентов	<i>Какой следующий шаг нам нужно совершить?</i> <i>Почему мы должны действовать именно сейчас?</i> <i>Что произойдет, если мы этого не сделаем сейчас же?</i>

Соблюдайте в презентации баланс всех трех целей. Иначе происходит перекося в виде одной из трех типичных ошибок.

Типичная ошибка № 1

Презентатор только информирует



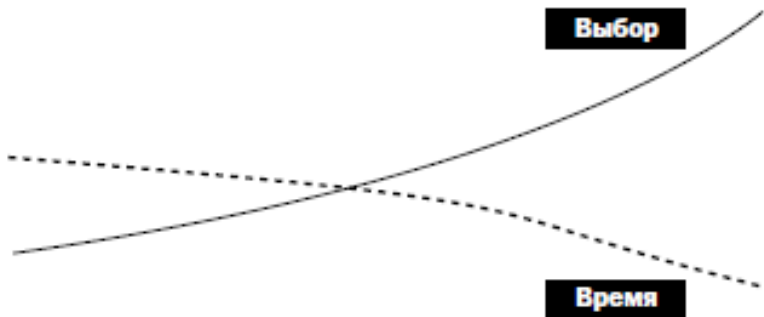
Это самая распространенная ошибка среди презентаторов, проводящих продающую презентацию.

Плохой презентатор много говорит и использует мало примеров, потому что у него слишком много информации и мало времени. Ловушка в том, что делать информирующие

презентации легко, приятно и комфортно. Почему? Не существует никакого страха и неприятных ощущений, связанных с «информированием». Информировать легко – вы ничем не рискуете, потому что вы никогда не услышите слова «нет». Кто-то ошибочно думает: *«Вдруг, если я загружу их информацией, мои продукты продадут себя сами»*. В идеальном мире, возможно, так и произошло бы. Но в реальности такое случается редко.

Парадокс выбора. Людям не нужно больше информации. Наоборот, одна из самых острых проблем сегодня в корпоративном мире – информационная перегрузка. Корпоративным клиентам не нужно больше информации – им необходимо знание о том, как ее использовать. Задача презентатора – создать ценность продукта для клиента, а не просто донести информацию.

С каждым днем появляется все больше и больше информации. Корпоративным клиентам все труднее понять, что ценно, а что бесполезно. У них никогда еще не было такого богатства выбора для решения проблем. Но чем больше вариантов, тем труднее выбрать. Чем больше выбор, тем проще в нем запутаться. Для вас это – потерянные продажи.



Если мне нужна информация, я залезу в Интернет. Чтобы люди сделали следующий шаг, создавайте презентацию, решающую проблему клиента, снимающую с него головную боль, а не добавляющую новую.

Еще одна проблема – с самой формулировкой цели. Презентатор успокаивает себя: *«Я их проинформировал, я молодец. Теперь они думают»*. Но если вы начинаете так думать, то вы снимаете с себя ответственность. Я проинформировал? Проинформировал! Задание выполнил? А убедил ли их? Побудил ли к следующему шагу? А если они ничего не покупают – значит они просто «неправильные пчелы, и мед у них неправильный». А со мной все в порядке.

Хочу наглядно это продемонстрировать на небольшом примере. Прочитайте этот абзац до конца, закройте глаза и мысленно произнесите по очереди фразы *«Я проинформировал»* и *«Я убедил»*. Какие ощущения вызывает каждая? В ка-

ком случае конечный результат зависит в большей мере от вас?

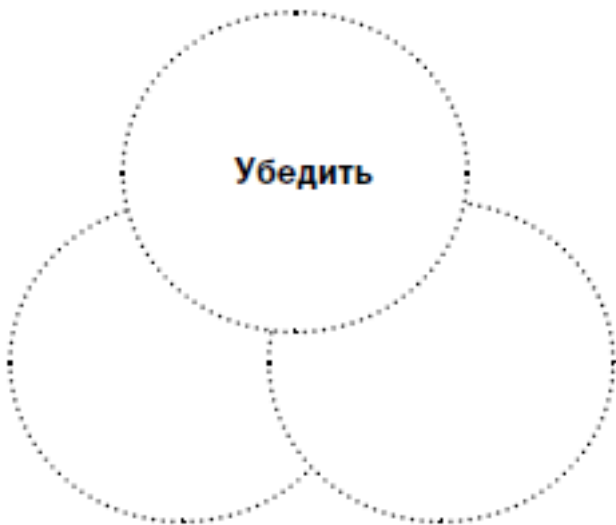
Многие профессионалы имеют тенденцию залипать в информационной зоне, воспроизводя раз за разом описание продукта. Либо они недостаточно убедительны, либо оставляют убеждающий материал на самый конец презентации, когда уже часто бывает слишком поздно.

Они просто информируют, вместо того чтобы одновременно и убеждать, и мотивировать. В информирующей презентации не существует срочности! Почему клиент должен все бросить и заключить с вами контракт? Кончится тем, что он вежливо скажет: «Отлично! Спасибо за информацию! Будем иметь в виду».

Делать информирующую презентацию в надежде, что они купят, все равно что разбрасывать семена на асфальт в надежде, что они прорастут.

Типичная ошибка № 2

Презентатор только убеждает



Некоторые презентаторы концентрируются на убеждении. Казалось бы, отличная цель. В чем здесь может быть проблема? Меня могут убедить, но я все равно не стану ничего делать. Например, убежден ли я, что антарктических пингвинов нужно спасать? Да на все 10 000 %! Я самый

убежденный в этом человек на свете! Но готов ли я что-то для этого делать? М-м-м... Инерция – сильнейший враг!

Корпоративных клиентов атакуют сейчас как никогда раньше. Когда вы хотите заполучить конкретного клиента, то же самое делают сотни других людей. Каждый день в Москве сотни продавцов пытаются взять наскоком одних и тех же корпоративных клиентов.

Сила действия равна силе противодействия. Чем активнее людей пытаются убедить, тем быстрее и сильнее у них вырабатывается иммунитет.

Несмотря на то что они могут терять время и деньги, они могут ничего не предпринимать. Они делают, точнее не делают, это не по злему умыслу. У них нет времени на то, чтобы остановиться и посмотреть на ситуацию со стороны, чтобы улучшить существующее положение дел. И главное – они слишком заняты, чтобы разбираться с делами, которые не достигли кризисной стадии.

Клиенты будут покупать только то, в чем остро нуждаются, то, без чего они не смогут обойтись. Если корпоративный клиент может обойтись без изменений, он без них обойдется. Презентатор должен развивать чувство срочности в голове клиентов, чтобы мотивировать их к действию.

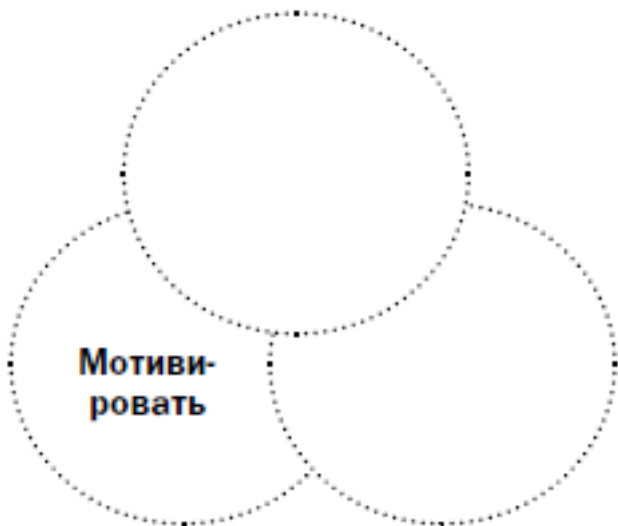
Глазами клиента

Генеральный директор встречается с поставщиком. Презентатор начинает презентацию, и уже через три первых слайда клиент говорит: «Вы меня убедили, каковы наши

дальнейшие шаги?» Но презентатор как будто не слышит. Как заведенный, он продолжает двигаться к слайду № 60. Клиент еще слушает пару минут, по ходу обнаруживая доводы «против». Отведенное время подходит к концу, а презентатор только на слайде № 40. Клиент говорит, что время истекло. Презентатор уходит ни с чем. Он упустил момент.

Типичная ошибка № 3

Презентатор только мотивирует



Корпоративная продажа растягивается на недели, месяцы и иногда годы. Продажу физическому лицу можно осуществить за один раз, корпоративные продажи требуют нескольких встреч и презентаций. Психология продажи в компании отличается от продаж физическим лицам. При продажах физическим лицам решение принимается во время встречи и в присутствии продавца. Когда вы продаете компаниям, обсуждения и решения принимаются без продавца. В разовых, розничных продажах презентатор может, используя различные приемы, замотивировать клиента купить здесь и сейчас. Но в корпоративных презентациях подобный подход наносит ущерб долгосрочным отношениям.

В банк к потенциальному клиенту приехал представитель компании – разработчика ПО. Продавец-«айтишник» очень хотел, чтобы клиент принял решение о закупке какой-то системы внутреннего учета.

– Хорошо, спасибо за информацию, я подумаю, – доброжелательно отозвался клиент, как бы подводя итог встрече и поглядывая на часы.

– О чем тут думать? – с обаятельным простодушием изумился «айтишник». – Наша разработка полностью отвечает вашим требованиям и даже с лихвой их перекрывает! Вы можете приобрести либо наш стандартный продукт за цену, не превышающую объявленный вами потолок, либо версию, специально

сокращенную конкретно под ваши требования, с 20-процентной скидкой! Нам осталось только подписать меморандум...

– Так у нас не делается, – терпеливо и уже не в первый раз возразил клиент. – Есть такая штука, как технологический комитет, который утверждает смету и регламент.

Но продавца на мякине не проведешь! Он (проявив подозрительную осведомленность!) вкрадчиво напомнил, что у клиента есть полномочия на принятие финансовых решений в суммах, заметно превышающих обсуждаемые цены.

«Айтишник» когда-то занимался продажами физическим лицам, которые, как правило, принимают решение на месте. Из-за этого он не мог смириться, что продажа очевидно безупречного и подходящего клиенту продукта имеет столь длительный цикл и обременена какими-то регламентами и технологическими комитетами. Ему нужно «закрыть сделку», а значит, клиента следует «продавливать». Тем более такого доброжелательного и полномочного, как этот вице-президент. Но клиент вдруг помрачнел, засопел, взглянул на часы и, поднявшись из-за стола, объявил:

– Хорошо, вот мое встречное предложение: мы закупаем десять лицензий со скидкой 80 %.

– Восемьдесят?! – обалдел «айтишник».

– ...при условии, что вы примете решение в течение десяти секунд. Если не примете – прощайте. Считаю до

десяти. Раз!

– Погодите, вы что имеете в виду? – ошарашенно забормотал «айтишник».

– Два!

– Это же несерьезно.

– Три!

– Ниже себестоимости!

– Четыре!

– Я не имею права.

– Пять!..

Короче, сделка не состоялась.

То, что когда-то единожды сработало, не обязательно должно сработать во второй раз. Мало кому нравится общаться с презентатором с постоянно включенным режимом «дожима». С долгосрочной точки зрения постоянное давление просто приведет к вежливому прекращению отношений. Вы можете проявлять напористость, если вы можете принять заказ здесь и сейчас. Но если продающая презентация и момент принятия решения разнесены во времени, напористость снижает шансы на конечный успех.

Расскажу о моем личном провале десятилетия. Несколько лет назад на один из дней у меня было назначено три презентации. Две встречи с постоянными клиентами и одна с новым, потенциальным клиентом. Так как две первые прошли успешно (мы назначили даты проведения обучения), то на третью я приехал в хорошем настроении, уверенный в собственных силах

и с завышенной самооценкой. Клиент выбирал между разными компаниями, и после пары общих вопросов я продемонстрировал ему жесткую мотивирующую презентацию с использованием всех известных мне приемов. Клиент не был готов сразу же принять решение, а я продолжал давить. Естественно, это была наша последняя встреча. До сих пор не понимаю, как я мог быть таким самоуверенным? Почему не заметил очевидную разницу между первыми двумя (где доверие ко мне уже было завоевано) и последней (где меня видели впервые) встречами? Почему посчитал, что вправе давить? В конечном итоге я пришел к выводу, что это было самое дорогостоящее обучение, которое я мог себе позволить. Если бы я не допустил такую грубую ошибку, то не смог бы научиться ничему новому. Меня часто поддерживает мысль о том, что неважно, как часто ты падаешь, важно, как часто ты поднимаешься.

Поскольку у вас не будет возможности еще раз встретиться с потенциальным клиентом, вы никогда не узнаете, в чем ваша ошибка. Поэтому оставьте трюки из серии «вы купите белый или красный самовар?» торговцам на колхозных рынках. Проверено на собственном опыте.

Чем выделяться, когда отличий нет?

Рынок становится все более конкурентным. Клиенты слушают продающие презентации не для того, чтобы развлечь-

ся. Корпоративные клиенты предъявляют все более и более строгие требования к поставщикам.

Компании, работающие с корпоративными клиентами, часто жалуются, что продукт в их компании «такой-же-как-у-конкурентов» и они не знают «что-еще-такого-рассказать-про-продукт», чтобы его купили.

В результате акцент во время презентации смещается на продукт. И продукт начинают описывать все детальнее и детальнее. Проблема в том, что презентатор слишком сфокусирован на своем любимом продукте. В лучшем случае он рассказывает про свойства, преимущества, выгоды. Однако даже при такой подаче он фактически выступает в виде анимированной говорящей брошюры. Но эпоха, когда можно было рассказать о продукте и ждать заказа, закончилась. Последнее, на что корпоративные клиенты захотят тратить время, – слушать говорящую брошюру: *«Я читаю быстрее, чем он говорит»*.

Личные презентации, которые всего лишь передают информацию о продукте, – неэффективны. Будем честны перед собой, про все свойства и выгоды продукта можем узнать, забив его название в «Яндексе». Что думают о нем другие клиенты, можно узнать в блогах.

Задачи презентатора меняются. Раньше функция презентатора была проста и очевидна – донести ценность продукта. Сумел донести ценность предложения – получил заказ. Но все меняется, хотя многие продолжают пытаться продавать

по-старому – доносить ценность продукта. Правильное решение – забудьте про продукт. Продукт всего лишь инструмент. Вы думаете, что клиенты принимают решения исходя из качества продукта, уровня обслуживания или различия в подходе?

Подумайте о строителе, которого вы вызвали домой. Вы ведь не начнете пользоваться его услугами только из-за его новых плоскогубцев. Или из-за того, что он единственный строитель, у которого есть электрическая отвертка. Вам все равно. Вы цените его не за набор инструментов, а за умение с ними обращаться, то есть за компетентность. Вам нет дела до того, каким именно молотком он забьет гвоздь в стенку. Так же и клиенту безразличен ваш продукт. Продукт в руках продавца – просто инструмент, при помощи которого он может решить проблему клиента.

Сегодня важно понимать, что наш «товар» – лишь инструмент для достижения целей. Важно, какие результаты вы сможете обеспечить при помощи этих инструментов. Именно поэтому успех продающей презентации заключается в ценности товара, которую вы можете создать для клиента. Именно это является причиной и критерием для выбора поставщиков.

Так в чем сегодня состоит задача презентатора? Продавец должен не просто доносить ценность, он должен создавать ценность самым фактом проведения продающей презентации. Она должна сама по себе иметь ценность и смысл

для клиента. Иначе можно взять лучшего продавца, записать его презентацию на видео, выложить на сайт и отправлять ссылку на видео всем потенциальным клиентам. Это дешевле, чем содержать штат продавцов! К тому же корпоративные клиенты смогут просмотреть видео в удобное для них время, не собираясь все вместе к условленному часу в одном помещении. Смысл в живой презентации появляется, когда ее ценность окажется выше просмотра рекламного видеоролика на сайте вашей компании. Неужели вы просто высокооплачиваемый курьер? Неужели ценность вашего визита равна стоимости болванки CD, на которой записана презентация, или стоимости интернет-трафика, необходимого для скачивания слайдов? Сместите акцент с самого продукта или компании на ту ценность, которая создается вами как презентатором.

Продукты и их ингредиенты сегодня у всех практически одинаковы. Спросите себя, на какой вопрос вы отвечаете, готовясь к продающей презентации:

Неправильно	Правильно
<i>Чем хорош продукт, который я предлагаю клиенту?</i>	<i>В чем польза для клиента от встречи со мной?</i>

САМОПРОВЕРКА.

Как вы думаете, является ли для клиента встреча с вами уже ценной сама по себе? В какую сумму клиент мог бы оценить факт встречи с вами? Это будет число

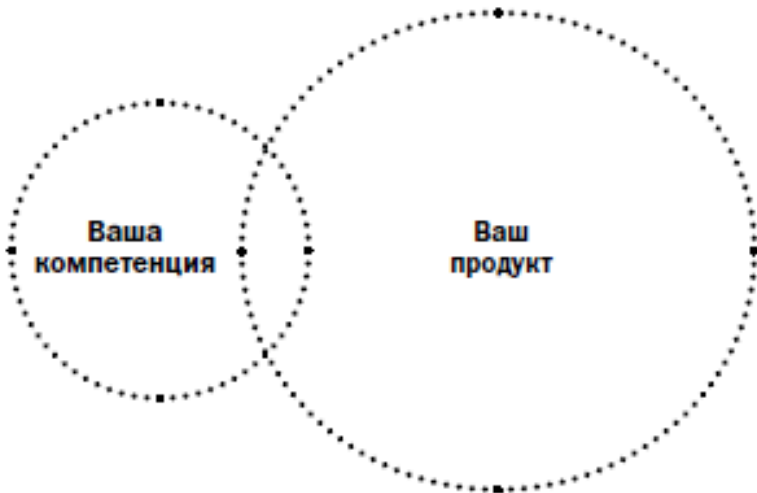
со знаком «-» или «+»?

Клиенты хотят получать выгоду от каждого взаимодействия с продавцом. Поэтому все большим успехом пользуются те продающие презентации, во время которых не столько доносятся ценности продукта, сколько создается ценность для клиента.

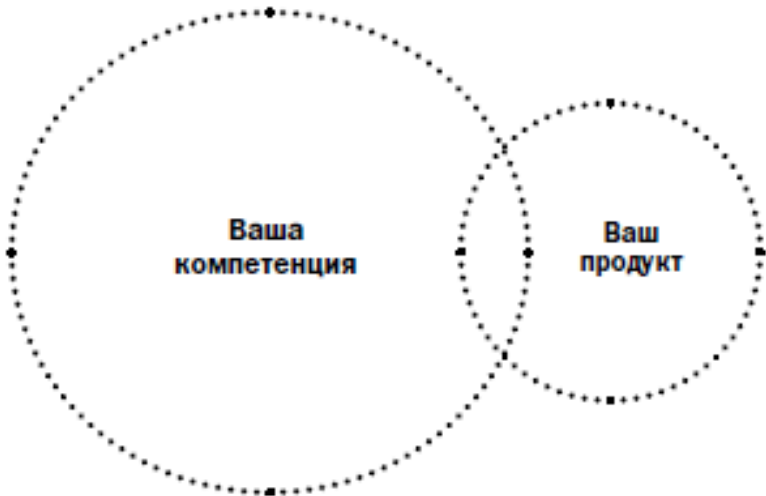
Как создавать ценность для клиента

- Помочь взглянуть на свой бизнес под другим углом зрения.
- Поделиться с ним полезной информацией о тенденциях в отрасли.
- Поделиться идеями, заставить задуматься, развить клиента.

Клиенты будут хотеть встречаться с вами чаще, поскольку они получают нечто ценное от каждой встречи. Не будьте просто ходячим рекламным буклетом! Ведь сегодня мы можем зайти на сайт компании и мгновенно получить всю информацию. После общения с вами у клиента должно возникнуть ощущение с пользой проведенного времени. Если изобразить графически, как раньше выглядели слагаемые элементы успешной корпоративной продажи, то получится вот такая картина:



Сегодня она выглядит таким образом:



Что еще отличает презентатора, создающего ценность, от всех прочих? Уровень подготовки продающей презентации. Два инструмента, чтобы выделиться на фоне конкурентов:

- 1) качество выполнения первого задания;
- 2) личное отношение к клиенту.

Качество выполнения первого задания

Результат зависит от личных действий и усилий, а не только от продукта или компании, которую вы представляете. Если корпоративным клиентам трудно найти действительно значимые отличия, потенциальные клиенты ищут намеки на

них в совершенно тривиальных вещах. Это может быть дизайн сайта или стиль коммерческого предложения. Человек в поисках оправдания решения перед самим собой ищет отличия, которыми можно было бы обосновать решение. Чем больше сходства между двумя компаниями, работающими в отрасли, где «все одинаковы», тем важнее любое различие между ними. И нередко от него зависит, выиграете вы или проиграете.

Я часто сталкиваюсь с тем, что люди стремятся минимизировать значимость собственных навыков презентации. Проблема большинства презентаций в том, что не уделяется достаточно времени на подготовку. Презентаторы оправдывают себя тем, что постоянно делают презентации и часто выступают перед людьми. Но частое повторение отнюдь не означает, что вы делаете все правильно. Может быть, вы лишь закрепляете плохие привычки? 😊

Навыки презентации и способности доносить идеи фактически демонстрируют корпоративному клиенту качество выполнения первого задания. Клиенты первый раз видят вас в деле. Продающая презентация – одна из точек контакта с потенциальным клиентом. Таких точек не так уж много. Сайт, телефонный разговор, офис, буклет, личная встреча, презентация. Всего несколько моментов, от которых зависит, перейдете ли вы на следующий этап общения, и получите ли заказ. Какая точка самая важная? Любая из них может оказать-

ся последней или решающей. В глазах потенциальных клиентов качество продающей презентации является отражением:

- качества продукта;
- уровня сервиса;
- компетентности сотрудников.

Эта книга целиком посвящена тому, как усовершенствовать только одну из точек соприкосновения – продающую презентацию.

Наши представления о качестве чего-либо – от аутсорсинга до качества вина – часто весьма ограничены. У нас нет времени вникать в детали. Многие из нас судят о качестве вина по цвету этикетки.

Продающая презентация – визитная карточка вашего продукта

Со стороны кажется, что «он купил не глядя». Но на самом деле мы опираемся на видимые и осязаемые намеки. Часто потенциальные клиенты не в состоянии адекватно оценить качество продукта. Они судят по атрибутам.

Мы все так судим о других людях, явлениях, продуктах. Для корпоративных клиентов, так же как и для всех, очень важен эмоциональный фактор. Атрибуты – то, что можно увидеть или потрогать. Какие-то намеки на то, как классифицировать продукт или саму компанию. В результате большое значение приобретают наглядные символы. Принятие

решения о выборе поставщика – не всегда логика и поиск оптимального соотношения цена/результат.

СЛУЧАЙ ИЗ ПРАКТИКИ

Идет встреча с потенциальным клиентом, принимающим решение о проведении обучения для сотрудников. Запомнилась фраза коммерческого директора, взявшего в руки раздаточные материалы к тренингу: «Ну что, учебник толстый – значит, тренинг хороший!» Как одно связано с другим, я не понимаю до сих пор, но цикл тренингов в итоге они заказали.

Атрибуты качества – надводная часть айсберга. Подводная часть – подлинное качество – часто остается невидимым для клиента. Совершенствуя продукт, не забывайте сделать эти изменения осязаемыми, так чтобы потенциальные клиенты могли бы их заметить.

Я устроил небольшой опрос среди клиентов. Мне было интересно узнать, были ли в их практике ситуации, когда во время презентации они судили о качестве продукта только по ее атрибутам. Вот реальные примеры того, как атрибуты продающей презентации влияют на конечный результат.

– Мы обсуждали консалтинговый контракт с бюджетом порядка 250 000 долларов. Каждый слайд их презентации выглядел минимум на 10 000 долларов. Это произвело на нас впечатление.

– Они были единственной компанией, делавшей презента-

цию в команде. При этом роль одного человека состояла только в том, чтобы записывать наши вопросы и комментарии.

— Мы выбирали между двумя консалтинговыми компаниями. Было заметно, что одни во время презентации импровизировали в духе «и так сойдет». Другие же тщательно отрепетировали все вплоть до передачи слова друг другу.

— Он был единственный, кто принес заранее нарезанные листочки для презентации, а не разрывал листы бумаги прямо у нас на глазах.

Мы судим о невидимом по видимой форме. Сознательно или интуитивно корпоративные клиенты, принимая решения о выборе поставщика, ищут наглядные свидетельства качества. То, что можно увидеть или потрогать.

СЛУЧАЙ ИЗ ПРАКТИКИ

Однажды я проиграл тендер на проведение тренингов для одной компании. Через некоторое время я узнал причину, по которой проиграл: мои конкуренты приехали на презентацию со своей доской и фломастерами.

И клиенту это понравилось почему-то больше, чем мой проектор.

Не предлагайте клиенту только качество продукта. Продающая презентация сама по себе — наглядное свидетельство качества компании и продукта. Особенно если продукт — ис-

ключительно услуга. Клиент не может ее потрогать, понюхать или попробовать на вкус. Услуга невидима, она лишь обещание того, что вы выполните определенную работу. По каким еще признакам потенциальные клиенты судят о качестве услуги?

Личное отношение к клиенту

Стандартные, единообразные презентации «на все случаи жизни» скучны и не интересны. Многие компании стремятся формализовать презентации, вместо того чтобы персонализировать их. Зачем мне слушать кого-то, кто зачитывает мне слово в слово текст, который я могу скачать с сайта продавца?

Одно из базовых свойств человеческой природы: чтобы оценить правдивость слов, нам нужно видеть того, кто их произносит. Повторю еще раз: большая часть потенциальных клиентов не в состоянии адекватно оценить вашу квалификацию – работу хирурга может оценить только другой хирург. Но любой клиент может оценить отношение к себе. Клиенты – такие же люди, как мы с вами. А каждый из нас является профессионалом в распознавании собственной ценности в глазах продавца.

Клиент думает: *поставщик играет за меня или против меня?*

Это относится и к продающей презентации. Клиент хо-

чет видеть живых людей из плоти и крови. Вместо этого ему демонстрируют бессмысленные фотографии из стандартного клип-арта: людей в костюмах, пожимающих друг другу руки на фоне глобуса, точки на карте – отмеченные филиалы, совещания в интерьере той компании, в которой никто из них реально не работает. И монотонно зачитывают

- каждое
- слово
- на каждом
- слайде.

Зачем делать формальную презентацию, которую может провести любой сотрудник? В чем проявляется личное отношение? Если вам все равно, кто ее делает, запишите такую презентацию на видео и выложите на сайт. Сэкономите много времени и сил.

Правильное отношение – вложение сил в развитие своей компетенции настолько, чтобы ваша встреча с потенциальным клиентом была для него ценна сама по себе. Насколько ценной и вдохновляющей, что клиент был бы готов заплатить деньги только за общение с вами, не говоря уже о покупке решения, которое вы предлагаете.

Например, многие компании, продающие услуги, считают, что их клиенты покупают специальные знания и квалификацию.

Но зачастую помимо результата, который обеспечивает

продукт, вы «продаете» свое отношение к клиенту. Реальность сегодняшнего бизнеса – ваша личность является различием.

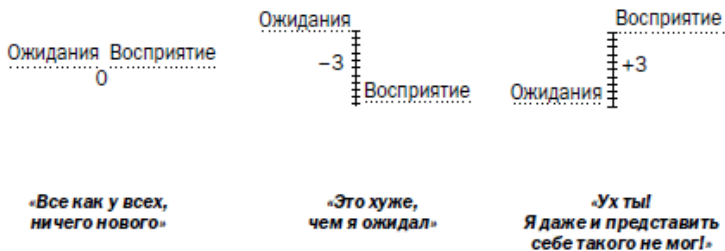
Посмотрите на Олега Тинькова. По сути и технологически его банк ничем не отличается от сотен других. Даже если в его банке сегодня используется супертехнология, через три месяца точно такая же технология может быть установлена в любом из российских банков. Но сколько еще вы знаете владельцев банков, которые вкладывают время, энергию и силы в то, чтобы транслировать свое личное отношение, ведя регулярный видеоблог? Скопировать технологии очень просто, а вот личное отношение масштабируется не так легко.

Делясь с клиентом опытом, знаниями, идеями, демонстрируя отношение, – вы отделяете себя от тех, кто впаривает и втюхивает. Чем сильнее отличия, тем больше вы нравитесь клиенту, тем охотней он будет иметь дело именно с вами. Люди выбирают продукт, ориентируясь на того, кто его продает.

Как вы можете продемонстрировать отношение, превосходящее ожидания клиента?

Эмоции и впечатления, которые останутся у аудитории, можно выразить формулой: эмоции = восприятие – ожидания.

$$\text{«Эмоции»} = \text{«Восприятие»} - \text{«Ожидания»}$$



Как превзойти ожидания клиента? Я знаю только один способ, как снизить ожидания, и три способа, как усилить восприятие.

Способ снизить ожидания

Создайте запас доверия. Скажите, что работа будет сделана вечером, а на самом деле закончите ее еще к одиннадцати утра.

Три способа усилить восприятие и выделиться на фоне конкурентов

1. Выполните домашнюю работу

Перед встречей с новым клиентом он всегда предварительно знакомится с его конкурентами. Он может купить их продукт, или просто посетить их офисы, чтобы на прак-

тике ощутить плюсы и минусы. Это дает ему уникальное преимущество. Он вкладывает усилия в изучение отрасли клиента. Он показывает, что клиент ему не безразличен.

2. Учтите специфику клиента

Аккаунт-менеджер маркетингового агентства, готовясь к презентации для крупного западного представительства фармацевтической компании, посетил несколько аптек. Он сфотографировал выкладку препаратов и поговорил с «первостольниками». Фотографии и фрагменты аудиозаписи разговоров он использовал в презентации.

3. Нацельтесь на решение проблемы клиента, на снятие «головной боли», а не на создание дополнительной

Во время презентации он не впаривал свой сервис. Показав на примере других компаний, как они решили аналогичную проблему, он навел нас на ценные идеи, до которых самим было трудно додуматься из-за замкнутости взгляда.

Это примеры того, как превзойти ожидания клиента и выделиться на фоне конкурентов. Это не часть обязанностей. Это далеко выходит за пределы того, что можно назвать продажей. Это требует времени и усилий.

Посмотрите на выбор поставщика глазами клиента. Вы находите трех поставщиков, встречаетесь с ними. Сравнива-

ете их предложения. И приходите к выводу, что нет никакой разницы в том, что они предлагают. Все одинаково. Все опции одинаковы. На основании чего делать выбор?

На самом деле разница всегда есть – она в людях и в их отношении. Скорее всего, вы выберете того, кто вам больше понравится. Того, кто, на ваш взгляд, будет прикладывать больше усилий. Того, с кем вы будете чувствовать себя в безопасности. Истинные критерии клиента, по которым он судит об отношении к себе, часто трудно предугадать.

Однажды мне пришел по электронной почте запрос на проведение тренинга в Прибалтике. Как оказалось, это был тендер. Я перезвонил, мы поговорили по телефону, отправил материалы. Они подумали – и выбрали меня. После тренинга я поинтересовался у организаторов, почему они выбрали именно меня. Они ответили, что я был единственным, кто перезвонил по телефону, а не вел переписку по электронной почте.

Выводы

- Продающая презентация – один из этапов продажи продукта корпоративному клиенту, потенциальному или существующему.
- Продающая презентация и публичные выступления имеют различные контексты применения. Как следствие, для продающей презентации требуется другой подход.

- Три цели продающей презентации – убеждать, информировать, мотивировать. Распространенные ошибки презентаторов – преследовать только какую-то одну цель.

- Презентатор, использующий слайды, воспринимается аудиторией как более профессиональный, более убедительный. Он вызывает больше доверия, он более интересен, он лучше подготовлен.

- Если вы делаете презентацию со слайдами, с вашим предложением согласится на 43 % больше потенциальных клиентов, и они будут готовы платить на 26 % больше денег за тот же самый продукт.

- Продающая презентация – визитная карточка вашего продукта. Она демонстрирует клиенту качество выполнения первого задания. По ней они судят о качестве продукта.

Глава 2

КОНТЕКСТ ПРОДАЮЩЕЙ ПРЕЗЕНТАЦИИ

Цель

Цель продающей презентации для корпоративного клиента – стимулировать интерес и получить согласие на следующий шаг. Не «закрыть сделку» здесь и сейчас. Никто не уходит с продающей презентации с чемоданом наличности. Вы ведь не продавец воздушных шариков в пригородных электричках. Ваша цель – перейти на следующий уровень отношений.



Продающая презентация не «есть наш последний и решительный бой». Полезнее думать о ней не как о разовом мероприятии, а скорее как об одном из этапов корпоративной продажи. Корпоративные продажи могут занимать недели, месяцы и годы. Зачастую обстоятельства складываются так, что вы вынуждены двигаться поэтапно, шаг за шагом. Это необходимая последовательность действий – каждой презентацией или встречей с клиентом вы завоевываете право продвинуться вперед. И только если то, о чем вы говорите, имеет ценность в глазах клиента. В противном случае вас вежливо просят закруглиться, ссылаясь на занятость и обещая перезвонить. Ага, уже бегут. 😊

Чем больше людей участвует со стороны клиента, тем больше встреч, звонков и презентаций приходится делать для завершения продажи. Решения в корпоративном мире принимаются за спиной презентатора. В этом разница между корпоративными продажами и продажами физическим лицам. Прежде всего ответьте на фундаментальные вопросы.

– *В чем цель проведения презентации?*

– *Что я хочу от аудитории после завершения презентации?*

– *По каким фразам клиента я смогу понять, добился ли я успеха у аудитории?*

Вы можете сформулировать эту цель в одном предложении. Это одно предложение – ваша цель, причина по которой вы решили провести презентацию:

Неправильно	Правильно
Подписать контракт на \$450 000	Назначить дату согласования плана работ по первому этапу
	Получить согласие на последующую встречу
	Получить согласие на представление вас лицу, принимающему решение
	Получить согласие на демонстрацию
	Получить согласие на начало подготовительного этапа
	Сделать тестовую установку на месяц
	Утвердить сроки следующего этапа

Один мой друг работает консультантом. Обычно он занимается долгосрочными проектами. Они настолько долгосрочные, что конечный, конкретный осязаемый результат можно увидеть только через год, а то и два. Целыми днями он пропадает на территории клиентов. Он решает срочные вопросы, и практически каждый день его затягивает текучка. Он может весь день переходить из подразделения в подразделение. И после этого по вечерам он встречается с руководством компании-клиента, поскольку другого времени спокойно поговорить у них нет.

Мне всегда было интересно, как ему удастся на протяжении таких больших временных интервалов сохранять фокус

на конечной цели – и при этом продвигать проект день за днем, не погрязнув в рутине. Оказалось, что когда он понял, что не сможет за один день достичь всего, то придумал для себя способ, который помогает ему всегда быть сфокусированным на движении вперед. Он мог бы легко забывать о целях, если бы не одна простая привычка. Когда утром он подъезжает к офису клиента, перед тем как выйти из машины, он пишет себе на стикере ответ на вопрос: «Чего я должен добиться сегодня от этого клиента?». На обратном пути он берет этот мини-план и проверяет, выполнил ли то, что планировал. И так каждый день.

Как оценить, достигли мы цели или нет?

Вот формулировки того, как вы можете судить, достигнута цель или нет:

– По фактическим действиям. Если в конце презентации вы договорились перейти к предложенному вами следующему шагу или все перешло в обсуждение технических деталей – это хороший признак.

– Плохо, если аудитория сдержанно благодарит за потраченное время: «Это было интересно». Значит, вы провалили презентацию. А если разговор сразу же пойдет о теме и содержании презентации, как если бы вас самих здесь не было, значит, дело сделано на «пять».

– Спросите себя: «Я убедил их или нет?» И вспомните

все детали поведения аудитории. Иногда для последующего разбора полетов полезно взять с собой диктофон и записать все, что вы говорили.

Следуя правилам хорошего тона, отправьте клиенту после презентации отчет с подведением итогов (см. приложение 4). Тем самым вы демонстрируете профессиональный подход. Во-первых, это позволит письменно закрепить все устные договоренности о следующих шагах. Во-вторых, вы избежите эффекта «испорченного телефона». В-третьих, вы выделитесь на фоне конкурентов. По моим наблюдениям, в российских корпоративных продажах большинство поставщиков просто ленится это делать, оправдывая себя отговорками, мол, так никто не делает в нашей отрасли.

Классификация продающей презентации по типам корпоративных клиентов

Как классифицировать типы проводимых продающих презентаций для корпоративных клиентов? Ключевое различие в проведении продающей презентации кроется в ответах на два простых вопроса о типе клиента.

1. Существующий или потенциальный?

- **Существующий клиент.** То, что часто подразумевается при работе с существующим клиентом, – клиент уже выбрал вашу компанию. Компанию уже однажды вы ему «про-

дали». Он ей доверяет, вам осталось лишь ему продать новый продукт.

- **Потенциальный клиент.** К сожалению, презентацию для потенциального клиента нередко проводят так же, как и для существующего, неявно подразумевая, что вы уже «сработались». Это не так. Необходимо в равной мере приложить усилия, для того чтобы «продать» и идею сотрудничества именно с вашей компанией, и именно этот продукт.

2. Осознающий/не осознающий наличие потребности

- **Клиент, не осознавший наличие потребности.** Если аудитория оказалась на этом этапе, задача презентатора – развить это осознание. Без осознания наличия проблемы вам будет трудно что-либо продавать. Цель продающей презентации на этом этапе – проблематизировать аудиторию.

Если вы этого не сделаете или сделаете плохо, то столкнетесь с конкурентом прямо во время проведения продающей презентации.

Клиент осознал наличие потребности. Его начинает интересовать конкретика и детали: «Что именно и как конкретно будет происходить?» Он ищет варианты решения. С того момента как вы провели первую продающую презентацию, конкуренция только начинается. Если это ваша первая презентация, потенциальный клиент не станет спешить с принятием решения, прежде чем не изучит все предложения на рынке. Если продающая презентация была последней (по

очереди), он будет сравнивать ваши слова с тем, что сказали ему продавцы из других компаний. В любом случае вы и ваша презентация будете оценены с пристрастием. Я всегда стараюсь узнать, с кем еще общаются клиенты. Это заставляет меня выкладываться сильнее, чем если бы я знал, что никого нет и мог бы расслабиться.

Факт наличия потребности	Клиент выбирает между:	На что делать акцент в структуре продающей презентации
1. Не осознает	а) Предпринимать в принципе что-то б) Оставить все как есть	Акцент на проблеме
2. Осознает	а) Сделать самому б) Купить ваш продукт в) Работать с вашими конкурентами	Акцент на решении

Важно помнить, что даже сотрудники внутри одной компании могут находиться на разных стадиях осознания потребности. Например, для технического департамента может быть очевидно наличие проблемы и необходимость ее решения. Вполне вероятно, они даже уже знают, какая именно информационная система может помочь им. Они находятся на второй стадии. Их в вашей презентации в первую очередь будут интересовать технические детали и узкоспециализированные вопросы. И наоборот, финансовый департамент может не осознавать сам факт наличия потребности. Возможно, в подобных ситуациях имеет смысл последовательно сде-

лать две различные презентации с акцентом на разные элементы структуры для каждого из департаментов.



Получается четыре основных типа продающей презентации в зависимости от классификации корпоративного клиента. Они проранжированы по количеству дополнительных усилий которые требуется приложить, чтобы «завоевать» клиента (от самого легкого до самого сложного):

1) существующий клиент, осознающий наличие потреб-

ности;

2) существующий клиент, не осознающий наличие потребности;

3) потенциальный клиент, осознающий наличие потребности;

4) потенциальный клиент, не осознающий наличие потребности.

Правило «3–5», или «Много вас таких»

Общаясь с клиентом, осознающим наличие потребности, можете быть уверены: вы у него не единственный. Как правило, корпоративные клиенты встречаются с 3–5 различными поставщиками, прежде чем примут окончательное решение. Для того чтобы вы получили шанс провести продающую презентацию, потенциальный клиент должен обратить на вас внимание и выслушать, что вы скажете. К тому же потенциальный клиент должен воспринять продукт как более выделяющийся по сравнению с конкурентами. И дело здесь не только в том продукте, который вы предлагаете. Как я уже писал в первой главе, на решение в вашу пользу могут повлиять и качество подготовки продающей презентации, и ваше отношение к клиенту.

Настоящий конкурент – сила привычки

Часто во время проведения продающей презентации приходится бороться за то, чтобы фактически создавать потребность в продукте, а не за то, чтобы поделить этого клиента с конкурентами. Приходится прикладывать усилия, чтобы клиент в принципе захотел использовать продукт.

Крупная производственная компания принимает решение о проведении цикла тренингов для сотрудников отдела продаж. Заместитель генерального директора компании, отвечающий за продажи, не просто решает вопрос о том, какую тренинговую компанию выбрать, х, у или z. Он пытается решить, нужны ли ему тренинги персонала вообще! И это нормальная ситуация. Ведь во многих случаях и на большинстве рынков у потенциального клиента есть три выбора: воспользоваться продуктом, сделать все самому или оставить все как есть.

Если корпоративные клиенты могут обойтись без изменений, они обойдутся без них. Последняя вещь, которую они хотят – дополнительная работа для себя. Но если им что-то необходимо и они увидят пользу, деньги найдутся.

Задача презентатора – не только изменить установку потенциального клиента, доказав что то, что вы продаете, гораздо лучше, гораздо дешевле. Первостепенная задача про-

дающей презентации для аудитории, не осознающей наличие проблемы, – показать те убытки, тот ущерб, ту упущенную выгоду, которую ежеминутно получает клиент из-за своего бездействия, из-за того что не решает эту проблему. Забудьте политику агрессивной конкуренции, когда вы тем или иным способом ставите под сомнение компетентность конкурентов. Так вы просто усиливаете сомнения потенциального клиента в том, что какая-либо компания в вашей отрасли в принципе может обеспечить его на должном уровне продуктом, который ему необходим. Вы также не можете прямо или косвенно выражать сомнение в его способности решить проблему самостоятельно, без посторонней помощи. Получается, что вы критикуете его самого и его способность принять правильное решение. Вы можете быть правы на 10 000 %, но с точки зрения продажи вы рубите сук, на котором сидите. Истинный конкурент часто находится в аудитории. Учитывайте это при подготовке.

Выводы

- Цель продающей презентации – получить согласие на следующий шаг.
- Продающая презентация должна содержать необходимый и достаточный объем информации для совершения клиентом следующего шага. Продающая презентация не должна содержать исчерпывающую информацию о продукте.

- Успешной продающей презентацией можно считать ту, по окончании которой вы договорились перейти к предложенному вами следующему шагу (или сразу перешли к обсуждению технических деталей).

- Признак проваленной презентации – аудитория сдержанно благодарит за потраченное время, не переходя к намеченному вами следующему шагу.

- Принципиальные различия в стиле и структуре продающей презентации кроются в ответах на два вопроса: с каким клиентом вы работаете – с существующим или с потенциальным? Клиент осознает или не осознает наличие потребности?

- Правило «3–5». Будьте готовы, что потенциальный корпоративный клиент, помимо вас, встретится еще с 3–5 различными поставщиками, прежде чем примет окончательное решение.

- Главный соперник – не конкурент, а сила привычки и инерция потенциальных клиентов.

Глава 3

СТРУКТУРА ПРОДАЮЩЕЙ ПРЕЗЕНТАЦИИ

Знай боле, да говори мене.

Неправильная структура продающей презентации – одна из самых распространенных ошибок. Наиболее «популярны» две крайности. 1) «У нас так принято, или все так делают». Презентаторы смешивают все в кучу, используют и описательную, и хронологическую структуры для продающей презентации.

1. Миссия и видение
2. История развития компании
3. Финансовые результаты за 1812 год
4. Офисы в России и странах СНГ
5. Награды
6. Команда
7. Направления деятельности
8. Ценности нашей компании
9. Наша продукция
10. Наши клиенты
11. Спасибо за внимание!

Слишком самовлюбленно! Клиенты – обычные люди, а

люди любят, когда вы говорите о них, а не о себе! Откуда берутся подобные структуры? По моим наблюдениям, их копируют из корпоративных буклетов и годовых отчетов, забывая о том, что печатные буклеты нужны для других целей.

2) Не стоит подражать древнегреческим ораторам, действующим по принципу «Во вступлении расскажите то, о чем собираетесь рассказать в основной части. В основной части скажите это. И в заключение повторите то, что вы только что сказали».

В корпоративном мире этот подход выглядит довольно странно. Витиеватые и пространные вступления с цитатами великих покойников никто в корпоративном мире слушать не будет. На это просто нет времени. И само деление на вступление, основную часть и заключение – не совсем подходящая структура для нашей презентации. Но какой же она должна быть?

10 слайдов

Современная структура продающей презентации – это перечень контрольных точек маршрута, по которым в обязательном порядке должен проследовать успешный презентатор. Метафора для описания сути базовой структуры продающей презентации – медицинская. «Диагноз такой-то, лечим так-то, через месяц – здоров как бык». Сначала вы описываете проблему, «головную боль» клиента. Затем демон-

стрируете, как с помощью продукта можно решить эту проблему и соответственно избавить «больного» от недомогания. Цель – дать столько информации, сколько нужно для перехода на следующий уровень взаимоотношений. И не более того! Ниже перечислены 10 опорных точек-слайдов (см. также форзац книги) для построения нужной структуры.

Слайд № 1. Титульный

Содержание. Название компании, имя, должность, контакты.

Комментарий. Аудитория может читать слайд – здесь вы объясняете, чем именно занимается ваша компания (мы продаем компьютерное обеспечение, мы продаем IT-аутсорсинг etc).

Слайд № 2. Проблема

Содержание. Опишите «головную боль» клиента, которую вы снимаете.

№ 1 Титульный

Название компании,
ваше имя, должность, контакты

№ 2 Проблема

Опишите/изобразите проблему —
«головную боль» клиента

**№ 3 Степень значимости
проблемы**

Покажите степень влияния
проблемы на бизнес клиента в целом

№ 4 Решение

Объясните, как именно
снимаете «головную боль»

№ 5 Модель продажи

Покажите, за что платит клиент

№ 6 Истории успеха

Примеры клиентов,
для которых решали
аналогичные задачи

№ 7 Технология

Опишите, в чем состоит секрет,
ноу-хау или «особая уличная магия»,
которую вы применяете

№ 8 Демонстрация

Покажите возможности продукта
вживую, или на фотографии,
или в видеозаписи

№ 9 Суммируйте выгоды

Резюмируйте последствия
применения продукта

№ 10 Следующий шаг

Закончите приглашением
к следующему действию

Комментарий. Дважды убедитесь, что проблема действительно существует, а не плод вашей притянутой за уши фантазии. В противном случае не существует никакой потребности, которую вы могли бы удовлетворить. Фокусируйтесь только на тех проблемах клиента, которые вы можете решить.

Слайд № 3. Степень значимости проблемы

Содержание. Подтвердить факт наличия проблемы и

показать степень ее влияния на бизнес клиента в целом.

Комментарий. Сделайте видимой эту проблему во времени (к каким негативным последствиям это может привести в будущем) и в масштабе (каков ущерб от «головной боли» в масштабе всей организации). Маленькая проблема – маленькая продажа, большая проблема – большая продажа. Или «большому кораблю – большое кораблекрушение». До тех пор, пока клиент не осознает значимость проблемы, он ничего не купит. С точки зрения продавца идеальная проблема выглядит примерно так:

Большая. Чем больше масштаб, тем больше объем продаж.

Сложная. Клиенты платят больше за решение комплексных проблем.

Срочная. Клиенты со срочными проблемами менее восприимчивы к высокой цене и принимают решение быстрее.

Покажите степень влияния данной проблемы на бизнес клиента в целом.

- Как это отражается на бизнесе уже сейчас?
- Как проблема влияет на весь бизнес в целом?
- На какие ключевые показатели это влияет?
- Как эта проблема сказывается на работе других подразделений компании?
- Что может случиться, если не решить эту проблему?
- Какие возможности будут упущены в будущем, если эта проблема останется нерешенной?

Конкретизируйте потребности клиента. Например, вы можете встроить в эту часть презентации запрос клиента в его первоначальной формулировке.

Слайд № 4. Решение

Содержание. Объясните, как именно вы снимаете эту «головную боль».

Комментарий. Предложите решение. Не вдавайтесь в технические подробности, опишите суть. «Диагноз – головная боль, метод лечения – гильотина». Объясните, как вы собираетесь исцелить недуг. Клиентам нужно практическое решение. Здесь вы презентуете именно то, что вы продаете, – решение. По возможности будьте кратки. Если решение комплексное, объедините предлагаемое решение в 2–3 этапа.

Слайд № 5. Модель продажи

Содержание. Покажите, что именно вы продаете.

Комментарий. Клиент платит один раз или абонентскую плату? Объясните, за что платит клиент. За результат? За время? За усилия?

Слайд № 6. Истории успеха

Содержание. Приведите примеры компаний-клиентов, с которыми вы работаете в настоящий момент.

Комментарий. Здесь можно рассказать историю успеха

о взаимодействии с клиентами. Кратко опишите, что именно вы делаете и для каких клиентов. Конкретику можно опустить. Например: «В этом году для одного универсального банка мы решили аналогичную задачу, связанную с...»

Слайд № 7. Технология

Содержание. Опишите свое ноу-хау или «секрет особой уличной магии», которую используете именно вы.

Комментарий. Меньше текста и больше наглядности. Если необходимо, подкрепите слова краткими раздаточными материалами (статистика, рейтинги).

Слайд № 8. Демонстрация

Содержание. Демонстрация продукта.

Комментарий. Лучше один раз увидеть, чем сто раз услышать. Покажите товар «лицом». Если такой возможности нет – вставьте в презентацию видеозапись или фотографии (См. стр. 73–74).

Слайд № 9. Суммируйте выгоды

Содержание. Оцените все преимущества и выгоды (в том числе и косвенные), которые вы можете предоставить клиенту.

Комментарий. Подсчитайте выгоду в денежном выражении. Если есть соответствующие данные о последствиях применения вашего решения (снижение издержек, рост доходов,

увеличение нормы прибыли), приведите их.

Учитывайте, что умный клиент всегда помнит, что «иногда можно сэкономить, тратя деньги. Иногда можно сэкономить, не тратя деньги. Каждый, кто хочет что-то продать, будет говорить, что это сэкономит деньги».

Слайд № 10. Следующий шаг

Содержание. Закончите продающую презентацию приглашением к следующему действию.

Комментарий. Например, это может быть назначение даты следующей встречи.

Для визуального подкрепления³ можно использовать одностраничное резюме презентации, предварительно заламинировав его.

Продолжительность

Время определяете не вы, а ваши потенциальные клиенты. Скорость, продолжительность и динамику продающей презентации приходится подстраивать под доминирующий сегодня стиль потребления информации. Люди каждый день смотрят телевизор или видеофрагменты в Интернете. Рванный, фрагментарный, новостной стиль становится нормой.

³ Как оформить визуальный ряд презентации и принципы дизайна слайдов, подробно описано в книге: Лазарев Д. Презентация: лучше один раз увидеть! – М.: Альпина Паблишерз, 2010.

Обратите внимание на продолжительность выступлений в современных форматах.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.