

Константин
Харский

Работа,
приключения и
деньги тайного
покупателя



16+

Константин Харский

**Работа, приключения и
деньги тайного покупателя**

«ЛитРес: Самиздат»

2009

Харский К. В.

Работа, приключения и деньги тайного покупателя /
К. В. Харский — «ЛитРес: Самиздат», 2009

Книга является единственным учебником по популярной профессии "тайного покупателя". Уже около двадцати лет тайные покупатели проверяют работу отелей, ресторанов, автосалонов, магазинов, салонов красоты, банков. Список можно продолжать долго. Профессиональные тайные покупатели в большой цене. Но что это за работа? Где учат на нее учат? Хватит ли простого здравого смысла, чтобы выполнить задание? Пригласят ли тебя после выполнения работы повторно? После многих лет работы с тайными покупателями автор написал книгу, в которой собрал все секреты мастерства.

Содержание

Введение	5
Работа. Такое возможно?	6
Что представляет собой работа «тайного покупателя»?	7
Королева бензоколонок	8
Что надо делать	10
Проверка стандартов работы	11
Практическое задание	12
Вопросы для самопроверки:	13
Проверка качества обслуживания	14
Настойчивость менеджера	15
Инициативность менеджера	16
Клиентоориентированность менеджера	17
Ситуация 1	17
Ситуация 2	17
Проверка эмоционального фона	19
Радужие продавца	20
Терпение продавца	21
Обходительность продавца	22
Установление доверительных отношений	23
Управление эмоциональным климатом контакта	24
Проверка знаний и качества обучения	25
Краткий обзор технологий продаж	27
Конец ознакомительного фрагмента.	29

Константин Викторович Харский

Работа, приключения и деньги тайного покупателя

Введение

Для кого написана эта книга? Мы надеемся, что ее читателями будут люди, которые работают «тайными покупателями», а также те, кто, узнав о подобной работе, захотят ее найти.

Давайте в самом начале договоримся о терминологии, которую станем использовать.

«Тайный покупатель», шоппер – человек, который по договору с компанией осуществляет проверку работы персонала в соответствии с утвержденным сценарием.

Сценарий проверки – порядок и объем того, что должен сделать шоппер в процессе проверки. Обычно сценарий носит рекомендательный характер, но бывает и по-другому.

Хороший проверяющий – в большом дефиците, и все из-за того, что люди, огласившиеся работать шопперами, не всегда верно понимают свою роль. В чем же роль проверяющего, как ее исполнить, чтобы заказчики приглашали снова и снова? Вот о чем вы прочтете здесь.

Работа. Такое возможно?

Работать покупателем и получать за это деньги. Такое возможно? Работать покупателем... Это даже звучит как-то непривычно и почти нелепо. Тем не менее развитие рыночной экономики несет с собой новые правила и традиции.

Так, в странах, которые принято называть «с развитой рыночной экономикой» традиции «тайных» проверок насчитывают более 50 лет. Теперь уже не получится установить конкретную дату, когда впервые предприниматель нанял специального человека, чтобы тот под видом покупателя вошел в его магазин и проверил, как работают продавцы.

Очевидно, что полученная информация помогла предпринимателю улучшить работу, если теперь только в США это отрасль, в которой вращаются миллионы долларов. Теперь надо потрудиться, чтобы найти магазин, салон красоты, кафе, которые не использовали бы себе во благо труд «тайных покупателей». Хотя, возможно, в захолустных кварталах и гетто сервис и торговля обходятся без шопперов.

В России первые упоминания о «тайных покупателях» относятся к 1998–1999 годам. Инициаторами исследований были небезразличные предприниматели, которые хотели понять, что надо исправить в работе их компании, чтобы довольные клиенты делали больше покупок и возвращались к ним снова и снова и приводили друзей. Небезразличные предприниматели сами выдумали подобные проверки, или подсмотрели за границей, или узнали от своих зарубежных партнеров, – не важно, важно то, что технология не просто пришла в Россию, но и стала настолько распространенной, что у компаний возник спрос на квалифицированных проверяющих.

Спрос-то возник, но удовлетворить его нечем. С одной стороны, каждый человек может сыграть роль покупателя. Но как только дело доходит до составления отчета, то оказывается: «Мы все всё понимаем, только сказать не можем». Вторая сложность в том, что потенциальные клиенты дорогих бутиков редко соглашаются играть роль «тайного покупателя»: деньги им не нужны, работать на кого-то они не хотят. Поэтому вместо тех, кто может в реальности купить часы за 20 тысяч долларов, проверять салон идет другой человек, с часами чуть проще. Сложность в том, что человек, покупающий часы стоимостью 20 тысяч, в некоторых привычках отличается от «тайного покупателя», что его изображает. Это различие приводит к тому, что оценки шопера отличаются от возможных оценок реального покупателя. Одним словом, даже в такой, казалось бы, простой работе, как проверка качества обслуживания, есть сложности, и мы считаем, что правильно проинструктированный «тайный покупатель» лучше не инструктированного. Книга и есть эта инструкция.

Что представляет собой работа «тайного покупателя»?

Обычно это визит или телефонный звонок в офис или торговый зал с целью проверки. Целями проверки могут быть самые различные аспекты работы компании:

- насколько вежливы сотрудники;
- насколько сотрудники знают свой товар;
- насколько продавцы стремятся заключить сделку;
- И т. д.

В каждой профессии есть плюсы и минусы. Профессия шоппера в этом смысле не исключение. Есть в ней и позитивные стороны, и отрицательные. И мы считаем своим долгом познакомить вас с ними.

Позитивные ожидания, которые обязательно исполнятся:

- вы будете много общаться с людьми;
- вы много узнаете о товарах и услугах;
- вы сможете дополнительно работать обозревателем в СМИ, рассказывая о преимуществах того или иного товара;
- вы сможете писать рекламные тексты и статьи;
- вы можете консультировать компании, которые желают повысить качество обслуживания;
- вы многому научитесь в таких сферах, как сервис, продажи, работа с рекламациями;
- вы узнаете, как надо и, главное – как не надо работать с клиентом.

Есть и минусы. По-«научному» это называется профессиональной деформацией.

– Повар живет в мире продуктов и голодных людей. К кому бы он ни пришел в гости, хочет он того или нет, он замечает все, что связано с кухней. Хотел бы не замечать, но замечает.

– Сотрудник ГАИ, даже в свой выходной день, даже сидя с женой в кинотеатре, на премьере американского блокбастера, замечает и пересечение автомобилем двойной сплошной линии, и неправильную парковку, выполненную главным героем.

– Известный российский ресторатор неоднократно признавался в интервью, что не может быть простым посетителем в своих ресторанах, не может в своих ресторанах наслаждаться вкусом вина и блюд, – ему надо убедиться, что все делается правильно, что все сотрудники находятся на своих местах, что все салфетки белоснежны и уложены в точном соответствии со стандартами.

Профессиональная деформация шоппера состоит в том, что он становится весьма привередливым клиентом, даже когда покупает холодильник не для проверки качества обслуживания, а в личное пользование. Быть привередливым клиентом очень сложно в мире презрительно относящихся к клиенту магазинов, салонов, ресторанов.

Королева бензоколонки

Дело было в рабочий день, с утра. Я тороплюсь на деловую встречу. Сажусь в машину, завожу и вижу, что бензина для поездки может не хватить. Эх, надо было с вечера заправиться! Теперь уже выбора нет и по пути только одна заправка, на которой я обычно не заправляюсь. Но вопрос, когда стоит: опоздать на встречу или изменить своим привычкам, то – побеждает желание произвести хорошее впечатление на потенциального заказчика.

Итак, заезжаю на заправку «***», останавливаюсь у колонки, где можно залить А-95, привычным движением снимаю пистолет, вставляю его в бак и отправляюсь в кассу. Прошу залить на 300 рублей. Расплачиваюсь, возвращаюсь к машине. Проходит минута-другая. Уже пора бы включить подачу топлива! Еще пять минут – и я буду катастрофически опаздывать. Быстро иду к девушке: «Извините, в пятой колонке бензин не льется». Знаете, что она сказала?

– Научитесь сначала всовывать правильно, а потом приходите.

– Так я вроде все правильно сделал.

– Идите и вставьте правильно! Ходят тут, отвлекают. Машину купят, а пистолет вставить толком не могут.

Если бы не уплаченные деньги и не потраченное время – я бы точно уехал и никогда в жизни не вернулся бы. Но в сложившейся ситуации пришлось наступить на горло своей гордости. Возвращаюсь, отключаю и вынимаю пистолет, вешаю. Снова снимаю, вставляю, включаю – ...не льется. Поднимаю глаза к видеокамере и развожу руками. «Королева бензоколонки» отреагировала по громкой связи: «Саша, подойди к пятой колонке, покажи господину, как всовывать надо».

Да это же скандал какой-то, разве так можно с клиентами?

Медленно, с видом человека, которого оторвали от очень важной работы, подходит ко мне молодой человек.

– Вот, смотрите, – говорит. – Выключаем, вынимаем, вешаем. Снимаем, вставляем, нажимаем. – Бензин не льется... Молодой человек явно в замешательстве. «Странно», – произносит он и смотрит туда, откуда мог бы пойти бензин.

– Засорилось, – говорит. – Видите? – И сует мне в лицо пистолет заправочной колонки.

– И? – спрашиваю его.

– Надо почистить.

– И? – спрашиваю и чувствую, как раздражение начинает выходить из-под контроля.

– У меня нет проволоочки.

– У меня тоже.

– Сейчас что-нибудь придумаю, – говорит технический сотрудник компании «***» и отправляется искать что-то у забора, где валяется мусор.

Через пять минут это испытание было позади, и я поехал на встречу. И вот что мне подумалось. Понятно, что я им больше не заплачу ни копейки. Важно другое: я заправляюсь 1–2 раза в неделю рублей на 500–700. Казалось бы, автозаправочные станции должны радоваться такому клиенту и бороться за него.

Описанная ситуация, к сожалению, не редкость. Каждый из нас чуть ли не каждый день сталкивается с подобными ситуациями. То в магазине нахамят, то в билетной кассе огрызнутся, то в турфирме недружелюбно встретят.

Начав карьеру «тайного покупателя», вы будете все нетерпимее относиться к хамству. Вы вдруг обнаружите, что оцениваете качество работы даже тех продавцов, с которыми общаетесь по собственной инициативе. Негативное влияние профессии «тайный покупатель» на личность человека состоит в том, что его терпимость к лени, непрофессионализму, безразли-

чию и хамству продавцов резко снижается и от этого повседневная жизнь не становится проще. Интереснее? Пожалуй, да! Но не проще.

Что надо делать

Что приходится проверять «тайному покупателю»? Спектр проверок широк, и это только добавляет интереса к работе.

Проверка стандартов работы

Некоторые компании имеют стандарты работы – это пакет документов, определяющих кто, когда и каким образом должен выполнять свою работу. Регламентация неизбежна для каждой развивающейся компании. Когда сотрудников больше трех, и тем более трехсот, общие правила – единственный способ избежать хаоса.

Итак, многие компании имеют стандарты работы. Но наличие документа не всегда является достаточным условием исполнительности сотрудников, иногда требуется нечто большее, чтобы заставить их работать по правилам.

В некоторых компаниях руководство проявляет достаточную настойчивость и непреклонность и добивается принятия правил каждым сотрудником. В этих компаниях сотрудник должен или принять существующие стандарты работы, или уволиться.

Как руководитель может убедиться, что его подчиненные выполняют правила? Выйти в торговый зал и понаблюдать? Да, это было бы идеально. Жаль, руководитель – не человек-невидимка. А раз его видят сотрудники, то они в большей или меньшей мере корректируют свое поведение: кто-то перестает хамить клиенту, кто-то начинает клиенту улыбаться.

Клиентам нравится, когда директор в торговом зале, ведь к ним начинают относиться как к людям. Клиентам нравится, когда с ними работает сам директор, ведь, желая показать пример подчиненным, он вежлив, предупредителен, обходителен.

Почему продавцы не такие? Причин можно найти много. Но есть один универсальный ответ – у продавца нет причин проявлять любезность и быть профессионалом. Продавец объясняет отсутствие желания работать с клиентом по полной программе и тем, что мало платят, и тем, что клиенты тоже хамы, и тем, что клиенты сами не знают, чего хотят, и сотней других причин. Оспаривать точку зрения продавца, убеждать и переубеждать его – один путь. Второй, более простой, – вынудить продавца выполнять свою работу.

Проверки, проводимые «тайными покупателями», – это и есть способ вынудить продавцов работать. Не зная, кто из вошедших в магазин проверяющий, продавец должен или рисковать навлечь на себя проблемы, или работать с каждым вошедшим как с проверяющим.

Проверка стандартов работы – это способ, которым компания намерена заставить продавцов выполнять свою работу должным образом, и параллельно с этим способ постоянного контроля. Недостаточно один раз проверить и забыть. Так можно поступить с тормозами, уровнем масла или температурой двигателя. Хорош ли водитель, если он однажды проверил автомобиль и надеется, что все останется в норме неограниченное время?

Нет, хороший водитель регулярно проверяет состояние автомобиля, чтобы заметить неполадки в то время, когда катастрофу еще можно предотвратить. Для наиболее важных параметров автомобиля существуют специальные приборы (датчики).

«Тайные покупатели», результаты их проверок, – это и есть датчик, сигнализирующий руководителю о состоянии его бизнеса. Один из приборов. Главный или нет – другой вопрос. Но без этого датчика картина не будет полной, а его показания могут многое объяснить в показателях объема продаж, прибыльности, лояльности клиентов и т. д.

Если «тайный покупатель» – источник столь важной информации, становится понятно, почему его главное достоинство – честность (кому нужен датчик топлива, показывающий «полный бак», когда на дне остался литр бензина?).

Проверка стандартов работы происходит следующим образом:

«Тайный покупатель» знакомится с имеющимися стандартами работы. Что и когда должны делать продавцы в соответствии со стандартами компании? Проверяющий не должен забывать – в каждом монастыре свой устав. То, что в другом магазине продавцы должны были подходить через пять минут к каждому вошедшему в магазин, вовсе не означает, что в этом

стандарт будет таким же. Не дело проверяющего сомневаться в стандартах компании. Не дело проверяющего давать советы до того, как его прямо об этом спросят. Шоппер, до начала проверки, должен четко знать, «как должно быть». Образно говоря, шопера инструктируют.

– Мы считаем, что погода хорошая, когда на улице не идет дождь. Понятно?

– Да, понятно.

– Выгляни в окно и скажи, хороша ли погода сегодня?

– Нет, не очень, скорее – плохая. На улице солнечно, но очень сильный ветер.

– Идет ли дождь?

– Нет, дождя нет.

– Тогда почему ты говоришь, что погода плохая, если дождя нет?

– Мне не нравится сильный ветер...

Занавес. Голос за кадром: «Да какое нам дело, что нравится или не нравится тебе. Нас интересует то, что нравится нам!»

«Тайный покупатель» сдает экзамен на знание стандарта. До начала проверки необходимо убедиться, что проверяющий готов к работе. Приборы и датчики тоже проходят тест, их калибруют и настраивают.

«Тайный покупатель» приходит в торговый зал и под видом клиента проверяет, какие стандарты выполняются продавцами, а какие – нет.

Практическое задание

Представьте, что вам предстоит проверить исполнение стандартов обслуживания розничного магазина. Магазин продает косметику и парфюмерию. Средний уровень цен.

Вот стандарты работы, которые должны знать и соблюдать продавцы компании.

Правила обслуживания клиентов в торговом зале

(Внутренний распорядок)

Продавец должен быть одет в униформу. Выход в торговый зал и работа с покупателем без униформы недопустима. На левом лацкане униформы должен быть приколот бейдж установленной формы с указанием фамилии, имени, отчества и должности сотрудника.

Сотрудник компании при любых обстоятельствах должен обращаться к покупателю на вы и проявлять терпение, быть внимательным, обходительным.

Отвечая на вопрос покупателя, надо отмечать сильные стороны нашего магазина: низкие цены, широкий ассортимент, приветливое обслуживание.

При каждом удобном случае надо приглашать клиента за повторными покупками.

В случае возникновения конфликтной ситуации необходимо немедленно пригласить заведующую отделом.

Ну и хватит для иллюстрации.

Теперь представьте, что вы заходите в этот магазин с целью провести проверку качества обслуживания и видите следующую картину... (Текст написан как бы от вашего лица.)

«Оп-с, какая скользкая ступенька тут у них. Может, у них тут травмпункт за углом и пострадавшему не надо далеко идти: раз – и в гипсе. Могли бы хоть снег расчистить. Ладно.

О, тут довольно много народу, рабочее время, а все по магазинам, кто, интересно, работать будет, или это все «тайные покупатели»? Так-так, посмотрим, что тут у них есть?

– Разрешите я к прилавочку подойду?

– А мне куда прикажете? Обождите минутку там.

Обождите. Понятно. Тогда пока понаблюдаю. Вот девушка что-то купила и получает сдачу.

– Спасибо за покупку, приходите к нам еще, – сказала продавец.

Что-то мне тон ее не понравился, как-то она неискренне сказала. Если так гостям говорить, то долго их потом не увидишь. Что-то она не улыбается. Что устала, милая? Так, что тут еще происходит?

Ага, тут какая-то драма! Вот женщина что-то показывает продавцу... Ага-ага, плохо слышно. Вчера... купила... и вот... не намазывается... а не размазывается... нет, не намазывается... ага, читают инструкцию вместе... а, она уже читала... и в Интернете узнавала... о, деньги ей верните, королева!

Так, а продавец что? Идите, говорит, дамочка, не положено возвращать этот товар, может, вы в него чего добавили. Правильно, красавица, так ее. Надо посмотреть, как зовут, и отметить, как хорошего продавца. Знай наших!

Ладно, информации для отчета достаточно, пойду домой, а то тут и так народу, как в бочке».

Вопросы для самопроверки:

Какие стандарты компании исполнялись должным образом?

Какие стандарты компании нарушены?

Какие стандарты не были проверены шоппером?

Прав ли был шоппер, что ушел из магазина, не пообщавшись с продавцом лично?

Проверка качества обслуживания

Качество обслуживания – это усердие, с которым работают менеджеры. Менеджер может подойти к клиенту через пять минут, встать с левой стороны от клиента, проконтролировать, что не закрывает вид на товар. Менеджер выполнил регламент, именно так он должен был поступить. Но работает ли он качественно, проявляет ли он рвение в работе?

Для получения ответов на эти вопросы и проводится проверка качества обслуживания.

Важнейшие вопросы, позволяющие понять, проявляют ли менеджеры рвение:

- Стремился ли менеджер понять ваши потребности?
- Проявлял ли менеджер настойчивость в установлении контакта?
- Прилагал ли менеджер усилия для заключения сделки?

Ключевым здесь является вопрос: делал ли менеджер свою работу формально (лишь бы не придрались в случае проверки) или проявлял находчивость, инициативу...

Нельзя обязать продавца быть настойчивым и инициативным. Можно попросить. Можно рекомендовать. Можно даже попробовать научить. Но насколько настойчивы продавцы?

Это можно проверить. В том числе при помощи «тайного покупателя».

От «тайного покупателя» требуется умение отличить качественно работающего менеджера.

Поговорим, как это можно сделать.

Настойчивость менеджера

Менеджер настойчив, если после встречи с преградой или возражением предпринимает, по меньшей мере, одну попытку преодолеть её.

Пример работы настойчивого менеджера с преградой:

– У меня уже есть автомобиль.

– Современная тенденция состоит в том, что по мере роста уровня благосостояния в семье появляется второй автомобиль для второго супруга. Что вы об этом думаете?

В своей фразе менеджер ставит под сомнение обоснованность преграды. Согласится клиент или нет в данный момент – не важно. Для оценки настойчивости важно только одно – менеджер не оставляет попыток преодолеть преграду, хотя бы расшатать ее.

Пример некачественной работы менеджера с преградой:

– У меня уже есть автомобиль.

– А какой?

При внешней видимости активности менеджер работает некачественно.

Дело в том, что он такими вопросами скорее укрепит преграду, чем разрушит.

Вот смотрите:

– Новый хороший автомобиль.

– Он вам нравится?

– Очень.

– Не хотите еще один купить?

– Зачем?

Качественная работа с преградой, какими бы словами и действиями она не велась, ведет к ослаблению преграды, в лучшем случае к ее разрушению. Некачественная работа с преградой, даже если менеджер активно ее (преграду) обсуждает, ведет к укреплению.

До начала проверки «тайный покупатель» должен определить преграду, которая будет мешать ему. Что это может быть за преграда? Вот несколько идей, которые помогут вам в поиске интересной преграды:

– Может быть, у вас уже есть этот товар?

– Может быть, вы знаете, что товар опасен?

– Может быть, вы дали себе слово больше не покупать товары этой страны?

Правильная работа продавца разрушает препятствие. Лучшее, что может сделать продавец, чтобы ослабить или разрушить препятствие, – это выразить сомнение в его обоснованности. Но и выражать сомнения надо умело. Клиент не должен чувствовать, что слова продавца направлены против него лично, работа продавца не должна представляться клиенту агрессивной. Продавец дружелюбно предоставляет клиенту информацию, которая, будучи принятой клиентом, разрушит препятствие.

– Вам нравится эта кухня?

– Да, но у нас уже есть кухня...

– Порой приходит время перемен, и тогда... некоторые начинают с кухонь, потому что эти перемены заметны сразу.

– Да, мимо кухни не пройдешь.

– А от кухни что ожидают? Две простые вещи. Чистоту и уют. Посмотрите, как легко навести порядок на столе из этого материала...

Как, по-вашему, осталось ли препятствие «кухня у меня уже есть» таким же прочным, как до встречи с этим продавцом? А если он скажет, что старую кухню магазин может выкупить?

Инициативность менеджера

Менеджер проявляет инициативу, если делает нечто большее, чем предписано стандартами.

Пассивный менеджер:

отвечает на вопросы клиента,
соглашается или игнорирует возражения клиента,
не замечает преград,
стремится закончить общение как можно скорее.

Инициативный менеджер:

интересуется обстоятельствами, которые привели клиента в торговый зал,
интересуется мнением и оценками клиента,
стремится увидеть мир глазами клиента и потому задает много вопросов,
высказывает собственные мнения, оценки.

– Вы уверены, что этот телевизор вполне соответствует вашим ожиданиям?

– Да, после вашей презентации – никаких сомнений. Заверните, как говорится, парочку.

– Отлично. Позвольте еще пару слов?

– Конечно.

– Ваш DVD, конечно, подойдет к этому телевизору. Но есть одно «но».

Сказать?

– Еще бы!

– Мне, я скажу лично свое мнение, мне было бы досадно смотреть на новом телевизоре фильмы в старом качестве. Зная, что картинка может быть гораздо лучше. Это бы меня изводило. Даже при том, что смотреть старый формат все еще можно, и даже с удовольствием.

– Что, правда, так сильна разница?

– Что слова, давайте я вам включу – и вы решите сами.

– Включайте!

Был ли продавец инициативным? О да. Одной лишь инструкцией такой вовлеченности и инициативности продавца не добиться. И, конечно же, этот продавец заслуживает похвалы и награды. Но как руководитель компании узнает об этом, если «тайный покупатель» не отметит инициативность продавца в своем отчете?

Клиентоориентированность менеджера

Что такое клиентоориентированность менеджера? Что за зверь такой? И видел ли его кто?

О клиентоориентированности можно говорить долго. А можно – коротко. Коротко говоря, менеджер клиентоориентирован, если в первую очередь ориентируется на интересы, приоритеты и возможности клиента. Если же менеджер преследует цели компании даже в ущерб интересам клиента, то такого продавца назвать клиентоориентированным никак нельзя.

Другими словами, клиентоориентированность продавца проявляется только в момент выбора между интересами компании и клиента. Только ситуация, в которой нельзя совместить интересы сторон без ущерба одной или другой стороны, только такая ситуация позволяет оценить уровень клиентоориентированности.

Мы приведем два примера, оцените клиентоориентированность менеджеров.

Ситуация 1

- Уверяю вас, этот фотоаппарат больше подойдет для съемок на пляже.
- Что вы мне рассказываете, я в Интернете обзор читал, все фотоаппараты собирают на одном заводе в одной азиатской стране. Одинаково все, кроме названия. Я не тот лох, который платит за раскрученный бренд лишние деньги.
- Знаете, почему я стараюсь переубедить вас?
- На премию зарабатываешь?
- Нет, я знаю, что, когда камера на жарком солнце выйдет из строя, вы скажете: «Он знал, но не предупредил».
- А если не выйдет, я скажу: «Этот гад на мне все же смог заработать».
- Отпуск – это впечатления на целый год, а если повезет, то и на два. Представьте, с вами в отпуске случилось чудесное приключение, вы познакомились с туземкой. Как вы друзьям ее будете описывать, если фотоаппарат к тому времени сломается? Вы же не станете карандашом рисовать, а на слово друзья могут не поверить, что вам так подфартило.
- Да, они такие. Могут не поверить. Ладно, на сколько ты меня развел?

Ситуация 2

- Вообще-то не советую я вам эти шины покупать.
- В чем дело?
- На высоких скоростях они ведут себя непредсказуемо. Многие пострадали.
- Но я не езжу быстро, так что мне это не грозит, надеюсь.
- Хотел бы я быть таким уверенным, как вы. В дождь ездите?
- В дождь? Ну, конечно, но аккуратно.
- Это не поможет. На этих шинах аквапланирование начинается еще до того, как вы тронетесь с места.
- Как это? А почему вы продаете такие опасные шины?
- Я их как раз стараюсь не продать вам, я вас отговариваю, так что, если что, ко мне никаких претензий.

Кто из этих менеджеров клиентоориентирован и почему?

Есть, конечно, и другие признаки качественной работы менеджера, кроме настойчивости и инициативности. Компания-заказчик должна познакомить «тайного покупателя» со списком проверяемых качеств и дать разъяснения, как их оценивать.

Разъяснения должны быть примерно в том ключе, в котором мы показали «настойчивость» и «инициативность». Однако надо быть готовым к тому, что критерии оценки и настойчивости и инициативности в какой-либо конкретной компании будут отличаться от нашего мнения. Это – обычное мнение. В понятия «настойчивость», «инициативность» смысл вкладывается с учетом специфики компании, ее клиентов, положения на рынке и т. д. Смысловое наполнение этих и подобных им терминов и не должно быть единым.

Представитель компании, ставя задачу по проверке качества работы торгового персонала, может сказать:

– И еще, очень важно, чтобы вы отметили, кто хорошо работает, а кто – плохо.

Ну что, инструкция понятна? Можно браться за работу? О, нет. Представления о том, что такое хорошо, а что такое плохо, могут существенно различаться: вам может казаться, что менеджер отлично поработал, ведь он улыбался, проявлял инициативу и вообще был клиентоориентированным. А компания считает, что единственным доказательством качественной работы будет заключение сделки.

Проверка эмоционального фона

Важно, в какой эмоциональной среде происходит взаимодействие продавца и покупателя. Некоторые продавцы не признают этого и говорят, что, если клиенту нужен товар, он купит его вне зависимости от эмоциональной атмосферы.

Отношение к созданию позитивного эмоционального фона сделки делит продавцов на случайных и тех, кто работает по призванию.

Одни пришли в продажи и сервис, потому что так сложилась жизнь, с тем же успехом они могли оказаться за станком или компьютером. Но Провидению было угодно (а им самим было безразлично) поставить их за прилавок. Теперь клиенты за это расплачиваются. Случайным людям, которые случайно стали продавцами, более всего мешают клиенты, желающие не только купить дорогую итальянскую мебель, но и получить от этого заряд положительных эмоций. До того дошло, что некоторые клиенты хотят получать эмоции, даже не совершая покупок, они приходят в торговый зал, ходят вокруг прилавков, просят менеджеров показать один фотоаппарат, потом другой, потом третий. Они, видишь ли, мечтают о покупке, а продавцу – доставай фотоаппараты из коробок, а потом назад складывай...

Почему компании берут на работу тех, кому не хочется вызывать эмоции в душе клиента? Причина понятна – тех, чье призвание работать с клиентами, не так много, их точно не хватит на всех. Кроме того, одаренные продавцы имеют слишком бурную карьеру и мгновенно поднимаются от прилавка вертикально вверх по карьерной лестнице. Оставляя у прилавка тех, кого клиенты раздражают визитом, внешним видом, вопросами, наличием денег (и отсутствием, кстати, тоже)...

Некоторые компании сознательно или, большей частью, интуитивно и на ощупь стремятся научить менеджеров работе с эмоциями. Это тяжелая борьба, и «тайные покупатели» могут быть очень полезными в ней.

Только личный опыт взаимодействия может дать ответ на вопрос: «Каким был эмоциональный фон общения?»

Эмоциональный фон общения с клиентом является более глубокой оценкой, чем те, что мы рассмотрели ранее. Менеджер может в точности соблюдать стандарты обслуживания. Он может быть настойчив и инициативен, но при этом может быть эмоционально отстранен или, еще хуже, враждебен.

Параметры эмоционального фона, которые обычно оцениваются тайными покупателями:

Радущие продавца

Продавец всем своим видом должен показать, что рад вашему визиту. Признаки радушия: ...Продавец ищет визуальный контакт с клиентом. Просто улыбающееся лицо продавца нас не убедит. А что, если это только «маска»? Другое дело, если продавец сначала встретился с нами глазами и затем улыбнулся. Нам улыбнулся!

...Продавец немедленно прекращает свои дела и подходит к нам или показывает свою готовность подойти. Единственное исключение, которое мы можем простить продавцу, – он общается с другим клиентом. Однако мы должны быть уверены, что это клиент, а не приятель. Иногда продавец не может подойти по техническим или технологическим причинам. Например, девушка-кассир. Она не должна подходить к клиенту. Но она тоже может продемонстрировать свое радушие. Как? Например, отложить книгу, которую читает до того, как клиент подойдет к кассе. Например, сконцентрировать свой слух и сделать музыку потише до того, как клиент скажет, что он решил купить, а не переспрашивать и не сетовать, что «клиент бубнит себе под нос что-то нечленораздельное».

...Продавец демонстрирует готовность быть таким же радущим снова, когда клиент, не совершивший покупку сегодня, придет завтра снова. Даже если он снова ничего не купит. Этот пункт проблемный для многих. Продавец еще может сделать усилие над собой и убедительно пригласить: «Приходите снова», – того, кто совершил покупку. Но радущо приглашать того, кто впустую перемерял весь имеющийся ассортимент галстуков и так не купил ни одного... Нет уж, увольте!

Терпение продавца

Что мы думаем, когда видим, как мать шлепает своего сыночка?

Может быть, она чем-то расстроена и в этот момент ей не до сына?

Может быть, сынок совершил что-то, что достойно подобного наказания?

Может быть, она таким непедагогическим способом прививает ему аккуратность?

Видите, как много может быть предположений. И это даже не половина возможных.

А что мы думаем, когда видим, как ребенка шлепает воспитатель?

Мы думаем, что ей надо сменить работу. Немедленно!

Почему такие различные оценки?

Потому что один из них в соответствии с социальными ожиданиями должен быть более терпелив и терпим к недостаткам других. Терпение для воспитателя, а равно и для продавца есть часть профессиональной компетенции. Нет терпения – меняй работу.

А клиент терпением может и не обладать, как и родитель. Такое у него Богом данное право.

Почему некоторые продавцы не проявляют должного терпения по отношению к нам, клиентам? Причина одна: выйдя в торговый зал, они остаются самими собой – великими и неповторимыми личностями. А должны были бы принять на себя ограничения, связанные с социальной ролью «продавец». Социальная роль – это набор того, что предписывается делать и не делать продавцу со стороны общества. Меняется общество – меняются его ожидания относительно социальных ролей. Человек, великая и неповторимая личность, полная собственных убеждений и предрассудков, выходя в торговый зал в качестве продавца, обязан принять на себя ограничения своей, выбранной им же самим социальной роли.

Отсутствие терпения в продавце – достаточный повод, чтобы утверждать: этот продавец свою роль не принимает, сопротивляется ей, играет плохо, халтурит.

Как проверить терпение продавца?

Надеюсь, вы чувствуете меру и руководствуетесь здравым смыслом.

Один из способов – это переспрашивать продавца. Терпеливый будет терпеливо повторять. Нетерпеливый может посоветовать то, что не в каждой анкете предусмотрено как один из стандартных ответов.

Пожалуйста, не выходите за рамки здравого смысла, проверяя терпение продавца. Особенно если он большой, толстый, бородатый, в косухе и продает алкоголь в пятницу глубоким вечером, временно подменяя свою на секунду отлучившуюся подругу, а его друзья-байкеры ждут у входа в магазин. Вам ведь еще мимо его друзей предстоит пройти...

Обходительность продавца

Вам может показаться, что если продавец терпелив, то он автоматически может быть признан обходительным. Это не так. Обходительность ближе к понятию вежливость. Однако так случилось, что вежливым мы готовы считать человека, который незнакомого называет на «вы». Обходительность – это и вежливость, и кое-что еще.

Обходительный продавец заботится о вашем комфорте и удобстве. Если вам предстоит ожидание, то обходительный продавец побеспокоится о том, чтобы вы не скучали, и чтобы вам было удобно.

Вежливый, обращаясь к вам на «вы», попросит подождать. Хватит с вас и этого.

Обходительный поинтересуется пределами допустимого для вас. Вежливый будет поступать с вами так, как хотел бы, чтобы вы поступили с ним.

Надеюсь, мы передали главный смысл: обходительный продавец заботится о вашем комфорте. Проявляет внимание к вашим желаниям, активно ими интересуется.

Установление доверительных отношений

Продавец, заботящийся об эффективности своей работы, начинает контакт с клиентом с установления доверительных отношений. Это важно сделать в самом начале.

Как определить, устанавливает ли продавец доверительные отношения? Какие его слова и действия говорят об этом?

Продавец демонстрирует уважение к личности клиента. Если клиент не один, то уважение демонстрируется всем, кто клиента сопровождает.

Продавец демонстрирует, что разделяет те же убеждения и ценности, что и клиент. По меньшей мере, он не оспаривает их.

Продавец открыто смотрит и дружелюбно улыбается.

Что в поведении продавца недопустимо, что может разрушить доверие?

Любые критические высказывания в адрес клиента и того, что ему принадлежит.

Любые шутки на темы, которые клиент не обозначил как допустимые для шуток.

Любые критические замечания и шутки относительно других клиентов.

Ну и, конечно, тема политики. Продавец должен слушать – это его удел, но участвовать в обсуждении политических моментов... я бы сказал, категорически нет.

Доверие – настолько хрупкое явление, что разрушить его можно, даже не заметив. Поэтому продавцу следует с осторожностью открывать для обсуждения темы, не касающиеся товара. Даже разговор о товаре не гарантирует, что возникшее минимальное доверие не будет разрушено, столкнувшись с альтернативным убеждением клиента.

– Где произведено изделие?

– У нас, в России.

– Не обманывайте меня, товарищ продавец!

– Точно вам говорю, вот тут черным по белому написано.

– На заборе тоже написано, я заглядывал, а там дрова. Ну, в общем, с вами все ясно – контрабандой торгуете.

– Ничего не контрабандой. Нормальный товар. Есть сертификаты.

– Кому ты рассказываешь, я не знаю, где берут сертификаты?

А вот альтернативное развитие событий.

– Где произведено изделие?

– Начали у нас в России собирать.

– Правда? И давно?

– Это уже третья партия. Пока, тьфу-тьфу, без рекламаций.

– Что будем делать, если у меня будут претензии?

– Сначала выскажу надежду, что вы будете довольны. Если же что-то пойдет не так, то в соответствии с законом мы заменим или вернем деньги. По вашему выбору. Только сохраните чеки.

– Это я и без тебя знаю.

Почему во втором случае разговор пошел по другому пути? Продавец не высказывал категоричных суждений и не провоцировал клиента на спор, на демонстрацию своей осведомленности, на отстаивание собственных убеждений.

Отметьте, категоричные суждения продавца могут разрушить возникшее доверие между ним и клиентом, могут помешать возникновению хоть какого-то доверия, если категоричное мнение продавца входит в противоречие с мнением клиента. И это противоречие существенно для клиента. Если оно пустяк, то клиент легко пропустит его мимо ушей.

Управление эмоциональным климатом контакта

Каждый товар нуждается в соответствующем эмоциональном сопровождении. Эффективная продажа шоколадных конфет требует одного эмоционального фона, а продажа скобяных изделий – другого.

Чем менее профессионален продавец, тем меньше внимания он уделяет созданию эмоционального фона, руководствуясь мудростью ленивых: если надо – само сложится.

Какие действия может предпринимать продавец для создания эмоционального фона?

– Продавец говорит о своих чувствах. Он может сказать, что чувствует, когда смотрит на этот автомобиль.

– Продавец интересуется вашими чувствами.

– Продавец говорит об эмоциях референтной для клиента группы людей. Продавец может сказать, что все представительные люди пользуются таким телефоном.

Мы еще поговорим об эмоциях, когда будем обсуждать проверку производимого впечатления. Сейчас важно отметить, что продавец управляет эмоциональным фоном контакта, если:

интересуется вашими чувствами,

говорит о своих чувствах,

проецирует чувства на товар и связывает их воедино.

Проверка знаний и качества обучения

Проверка знаний является частным случаем проверки стандартов работы, но это достаточно важный пункт, чтобы выделить его в отдельное описание. Компании (некоторые, по крайней мере) проводят обучение своих продавцов и обслуживающего персонала.

Часть компаний, обучающих персонал, контролируют результаты тренингов и иных занятий. Одно дело, когда «учитель» проведет опрос, нечто вроде домашнего задания или экзамена. Но мы знаем, что настоящим экзаменатором является жизнь, а не тест.

Если целью работы «тайного покупателя» является проверка знаний, то к нему предъявляются особые требования – сам проверяющий должен быть компетентным специалистом. Только вот вопрос не такой уж и простой, каким должен быть специалист, который проверяет знания продавца. Предположим, проверяем продавца мебельного магазина. Кем должен быть проверяющий, чтобы вынести суждение об уровне знаний продавца? Технологом мебельного производства? Изобретателем формулы мебельного лака? Специалистом по сборке мебели? Кем?

На наш взгляд одним из лучших кандидатов может быть успешный продавец мебели. Вторым кандидатом может быть профессиональный тренер, занимающийся тренингами продаж. Тренер знает и теоретически, и практически, как надо продавать. И может сравнить, насколько близко к идеалу подошел конкретный продавец.

Подходит ли на роль проверяющего технолог мебельного производства? Ответ зависит от особенностей его личности. Если конкретный технолог имеет акцентуацию, или, попросту говоря, заиклен на чем-то, например, на качестве используемого клея, то он не сможет оценить работу продавца мебели. Работа продавца предполагает комплексное представление выгод от приобретения (мебели), продавец работает с общим впечатлением от мебели, а не с ее составляющими. В конце концов, никто не сможет продать триста грамм (уже засохшего клея) по цене мебельного гарнитура.

Мы отметили, что узкий специалист, если он заиклен на важности какой-либо составляющей детали товара или этапа самого процесса продажи, не способен оценить комплекс работы продавца. Если продавец вовсе не проводит «выяснение потребностей», это само по себе еще не значит, что он плох. Возможно, его презентации таковы, что клиенты не могут устоять и нужные потребности у них появляются в процессе презентации.

Профессионализм продавца складывается из двух больших и практически равноправных составляющих: знание технологий продаж и знание товара или услуги, которые являются объектом продажи. Внимательный читатель, без сомнения, заметил оговорку – «практически» равноправные составляющие...

Дело в том, что есть продавцы, которые не знают многого о товаре, который продают, но их эффективность поразительно высока. Свои продажи они «вытаскивают» за счет своих способностей устанавливать доверительные отношения, а также способностями к убеждению, красноречием и другими, не имеющими отношения к особенностям товара качествами. Порой их эффективности даже вредит знание товара. Мы знакомы с несколькими продавцами, которые искренне не понимают, почему и зачем люди покупают продаваемые ими автомобили, рекламные площади...

С другой стороны, есть продавцы, которые влюблены в свой товар настолько, что знают о нем все или почти все, но при этом общаться с клиентами не могут, а часто и не хотят. Случается (правда, гораздо реже), что их продажи сопоставимы с профессионалами в технологиях.

Наше мнение таково: для продавца польза от профессионализма в коммуникациях перевешивает пользу профессионализма в знании товара. Насколько сильно? Это зависит от товара, клиентов, ситуации, в которой проходят продажи.

Мы считаем, что «тайному покупателю» полезно знать технологии, которыми пользуются продавцы. И поэтому кратко познакомим вас с некоторыми приемами продаж, с которыми мы можем столкнуться и не только при проверке, в качестве «тайного покупателя», но и когда в следующий раз пойдете за реальными покупками для себя и семьи.

Краткий обзор технологий продаж

Торговый автомат. Это, конечно, условное название, может быть, даже несколько обидное. Но как еще обозначить продавца, который делает ровно то же самое, что и торговый автомат: ты ему деньги и заказ, он тебе товар и сдачу? Тут, конечно, никакой особой технологии продаж как таковой нет – главное, чтобы у продавца был хороший слух (это чтобы не повторять дважды), сноровка и честность, когда дело доходит до сдачи.

Пошаговая технология продаж. Кто первым придумал разделить продажу на этапы, теперь уже не выяснить, но идея понравилась многим. Во-первых, она позволяет продавцу хоть как-то направлять свою энергию. Количество шагов в продажах у разных авторов колеблется от 5 до 7 и даже 9. Перечислим те, которые повторяются вне зависимости от товара и других уникальных особенностей:

Знакомство (установление контакта)

Выяснение потребностей

Презентация товара

Отработка возражений

Заклучение сделки

И теперь разберем, как должен вести себя продавец на каждом этапе работы с клиентом:

Знакомство

Продавец должен представиться и выяснить имя клиента. Это верно для любых магазинов и салонов, где среднее время контакта с клиентом больше 5 минут. Знакомство – это момент, когда продавец пытается установить личностный контакт с клиентом, для того чтобы дальнейшие шаги были более легкими.

Проверяя работу продавца, обратите внимание, как подошел и как организовал знакомство продавец. В обязательном порядке отметьте про себя имя продавца, оно потребуется, когда вы станете заполнять отчет. Если продавец не представился и у него нет бейджа, постарайтесь по ходу контакта узнать имя сами. Делайте это искусно, чтобы ваш вопрос не выдал вас. Примеры фраз, которые вы, немного изменив для себя, можете использовать:

– Если появятся вопросы и я захочу позвонить по этому телефону, кого мне спросить?

– Вы можете перезвонить мне, когда появятся электроплиты нужного мне размера?

Этап знакомства формально заканчивается, когда продавец подошел, представился и начал интересоваться вашими желаниями.

Выяснение потребностей

Продавец должен выяснить максимум того, что вы думаете о товаре, он должен спросить о ваших приоритетах (что вы цените), каковы ваши ожидания от обладания товаром. Предположим, что мы находимся в магазине бытовой техники. К нам подошел продавец и, представившись, поинтересовался целью нашего визита.

– Интересуетесь фотоаппаратами?

– Да, в отпуск собираемся.

– Это будет экстремальный отпуск или нет?

– Да нет, обычный, на море.

– Желаете купить фотоаппарат с перспективой на пару лет или достаточно простой модели?

– Будет зависеть от цены.

– В какую сумму вы планировали уложиться?

– Может быть, пять или шесть тысяч рублей.

– И еще один важный вопрос: есть ли у вас карты памяти, которые вы хотели бы использовать и с этим фотоаппаратом тоже? Если есть, то, может быть, вы знаете, какого она стандарта?

– Не очень понял, о чем это вы.

– Наверно, это значит, – добавил продавец, дружелюбно улыбаясь, – что карт памяти у вас нет.

В приведенном примере продавец довольно умело выяснил нашу потребность – нам нужен фотоаппарат. Он выяснил уровень нашей квалификации – весьма начальный. Он выяснил наши требования – минимальные. Он выяснил, что ожидание «навороченности» функций фотоаппарата у нас отсутствует. Продавец знает, сколько мы готовы потратить на покупку фотоаппарата. Он знает, что у нас нет другого оборудования (карт памяти), которое мы планируем использовать совместно с фотоаппаратом.

Конечно, продавец мог бы задать еще с десяток вопросов, и если бы он это делал умело, то, может быть, он нам даже не наскучил бы со своим допросом.

Цель этапа «выяснение потребностей», которую преследует продавец, весьма практична – ему надо понять, о каком товаре стоит говорить, чтобы вероятность заинтересованности была высокой.

Если продавец не проводит выяснения потребностей, то он или должен действовать наугад, или презентовать товар, который нравится ему самому, или продавать тот товар, на который указало руководство.

Выяснение потребностей можно считать завершенным, когда продавец точно знает, что требуется клиенту. В этот момент продавец должен переходить к следующему этапу.

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.