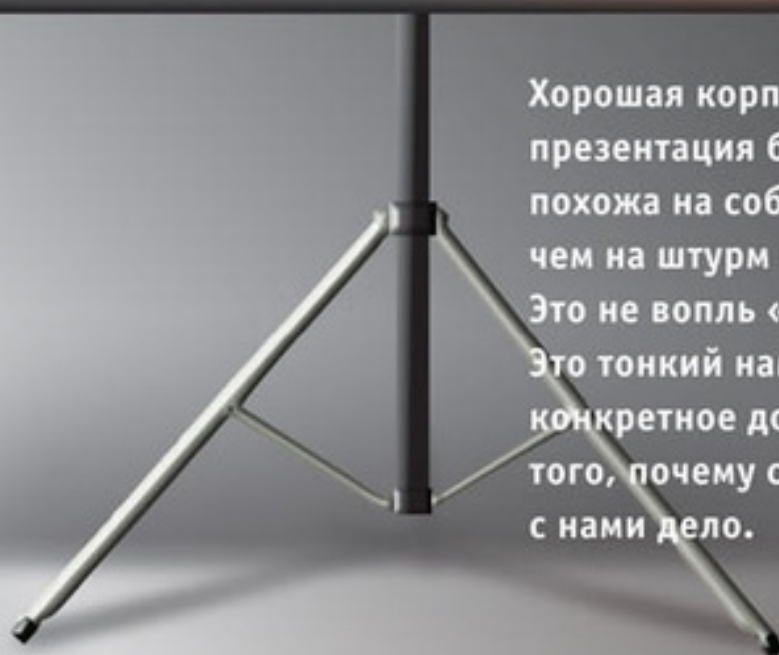


Дмитрий Лазарев

# КОРПОРАТИВНАЯ ПРЕЗЕНТАЦИЯ

Как продать  
идею  
за

**10**  
слайдов



Хорошая корпоративная презентация больше похожа на соблазнение, чем на штурм крепости. Это не вопль «Купи у нас!». Это тонкий намек: вот конкретное доказательство того, почему стоит иметь с нами дело.

Дмитрий Лазарев

**Корпоративная презентация:  
Как продать идею за 10 слайдов**

«Альпина Диджитал»

2012

**Лазарев Д.**

Корпоративная презентация: Как продать идею за 10 слайдов /  
Д. Лазарев — «Альпина Диджитал», 2012

ISBN 978-5-9614-2683-0

Подавать информацию нужно кратко, ярко, доходчиво. Скучное многословие никто не будет слушать. Информации сейчас так много, что она уже практически ничего не стоит, а вот внимание клиента — бесценно как никогда. А чтобы заполучить это внимание, нужно не так уж и много: усвоить несколько несложных правил и правильно их применять. Научитесь делать запоминающиеся презентации для корпоративных клиентов при помощи новой книги Дмитрия Лазарева — популярного бизнес-тренера и ведущего эксперта по визуальным коммуникациям. Автор рассматривает все ключевые вопросы подготовки и проведения презентации, главная цель которой — продать продукт, услугу или идею. Осмыслив огромный массив зарубежных книг по теме и отобрав из них лучшие рекомендации, Лазарев адаптировал их под российскую действительность и русский менталитет, добавил собственные многолетние наблюдения, создав таким образом уникальную книгу, которая станет кладом ценных советов для людей, чей доход и карьера зависят от умения эффективно привлекать корпоративных клиентов.

ISBN 978-5-9614-2683-0

© Лазарев Д., 2012  
© Альпина Диджитал, 2012

# Содержание

Предисловие	6
От автора	8
Благодарности	9
Часть I Презентации, которые продают	10
Глава 1 Что такое продающая презентация	10
Почему так важны навыки проведения продающей презентации?	10
Что такое продающая презентация	12
Выводы	13
Глава 2 Цель и задачи продающей презентации	14
Цель	14
Как оценить, достигли мы цели или нет?	15
Разные типы клиентов – разные презентации	16
Правило «3–5», или «Много вас таких»	18
Три задачи продающей презентации	18
Конец ознакомительного фрагмента.	23

# Дмитрий Лазарев

## Корпоративная презентация: Как продать идею за 10 слайдов

Руководитель проекта *И. Гусинская*

Корректор *Е. Чудинова*

Компьютерная верстка *А. Абрамов*

Арт-директор *С. Тимонов*

Художник обложки *И. Раскин*

© Лазарев Д., 2012

© ООО «Альпина Паблицер», 2012

© Электронное издание. ООО «Альпина Паблицер», 2013

## Предисловие

В духе этой книги мне хочется вас убедить, информировать и мотивировать одновременно, не нарушив баланс между этими тремя задачами, – именно так Дмитрий Лазарев советует подходить к подготовке любого продающего сообщения, и я с ним совершенно согласен.

Сначала немного истории. Я знаю Дмитрия уже более десяти лет, слежу за его творческим путем – мы с ним работаем в одной сфере, занимаемся корпоративным обучением и развитием. В последние три года наши пути пошли параллельными курсами, Дмитрий стал работать с нашими клиентами. По их отзывам, он способен за короткий тренинг дать очень много практического материала, подкрепив его примерами из своей тренерской деятельности и своим личным опытом проведения успешных презентаций. В этой книге Дмитрий Лазарев обобщил весь свой накопленный опыт и щедро им поделился.

Дмитрий очень четко определил задачу этой книги – рассказать, как сделать свою презентацию действительно продающей. Мне импонирует, что он не пытался объять необъятное, а сконцентрировался на очень узком и, на мой взгляд, самом важном сегменте презентаций. Презентации для 1–10 человек с целью продажи! Ведь зачем еще мы делаем презентации? Бывают нюансы, но основная цель не меняется: нам нужно продать продукт, услугу, решение, себя, свою идею, ведь без продаж современный бизнес не существует.

Меня поражает тот факт, что до сих пор многие презентаторы видят свою задачу в пересказе характеристик и преимуществ своего продукта и сосредотачиваются на техниках завершения продажи. По-моему, сегодня даже домохозяйки знают эти трюки и не поведутся на рынке на предложение продавца купить на 20 % дешевле, но прямо сейчас. А ведь именно этот фокус до сих пор используют большинство продавцов. Другая распространенная ошибка – продавцы становятся навязчивыми «говорящими буклетами» или просто озвучивателями слайдов. Кстати, эти живые брошюры обычно знают меньше информации, чем можно найти за три секунды в Интернете или прочитать в корпоративном буклете. Методы продаж двадцатилетней давности категорически изжили себя, любая информация доступна. Дмитрий очень хорошо пишет, что получить информацию о любом продукте мы можем в Интернете, а если хотим изучить мнение клиентов, его можно узнать из блогов и на форумах. Сейчас скорости в бизнесе настолько выросли, что ни у кого нет времени слушать «говорящую брошюру», поэтому либо ваши продавцы начнут реально создавать презентации, ценные для клиента, и смогут пройти тест «готов ли клиент заплатить за встречу со мной», либо вам придется подумать о другом бизнесе!

Рекомендую обратить внимание на hints and tips от Дмитрия Лазарева. Не зря говорят, что дьявол в мелочах: Дмитрий делится своими мелкими ошибками, которые часто приводили к крупным неудачам, то есть к непродачам. А зачастую, не продав сегодня, вы уже не продадите никогда! Рекомендую внимательно отнестись к приведенным в книге жизненным примерам и переложить на свой бизнес. Уверен, внимательному и вдумчивому читателю это не составит никакого труда.

У нас в компании более пятнадцати человек работает в отделе корпоративных продаж. Прочитав книгу Дмитрия, я с большим удовольствием предложил каждому сотруднику прочитать ее, потом мы устроили совместное обсуждение. Вам того же желаю. Уверен, что каждый из ваших сотрудников найдет в книге что-то интересное, что можно использовать в вашем бизнесе, и после этого вы, без сомнения, улучшите качество презентаций и количество ваших продаж!

Все коммодитизируется (извините за англицизм), становится одинаковым, роль продавца либо падает до нуля, либо возрастает до небес. Если для вас и вашего бизнеса второй вари-

ант – единственный способ победить в конкурентной борьбе, эта книга для вас и для ваших сотрудников и коллег!

*Владимир Соловьев,  
президент EXECT Business Training  
[www.exectgroup.com](http://www.exectgroup.com)*

## От автора

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

Много текстов написано отдельно про презентации и отдельно про продажи. Продающая презентация – пересечение этих сфер. Для того чтобы успешно проводить продающие презентации, учитывающие специфику клиента, нужно обладать навыками и продаж, и презентаций. И кстати, есть большая разница между простым 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.

Это издание я готовил летом на даче – и аналогия возникла соответствующая: основы успешной работы в саду могут быть использованы в продажах. Для того чтобы семена проросли, необходимо помнить о нескольких принципах.

1. Главный секрет – подготовленная почва. Она обеспечивает 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 земле. Ее обработка может занять много времени, но только если вы позаботитесь о плодородной почве, 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, 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 исключительно на свой счет. Всхожесть семян определяется соотношением выросших растений и общего посева; так же и с продающими презентациями: не каждая будет успешной, но стоит следить за статистикой.

*Дмитрий Лазарев*

## Благодарности

Хочу поблагодарить друзей и коллег.

За поддержку – братьев Сэмми, Джимми, Энди Котвани ([www.mytailor.ru](http://www.mytailor.ru)).

За то, что не допустил худшего, – Евгения Плисса ([www.epliss.ru](http://www.epliss.ru)).

За правильные слова – Шена Бекасова ([www.bekasov.ru](http://www.bekasov.ru)).

За стратегически умные мысли – Алекса Лесли ([www.lesley.ru](http://www.lesley.ru)).

За «жесткое кадрирование» – Алексея Крылова ([www.alexkrylov.ru](http://www.alexkrylov.ru)).

За бескомпромиссную обратную связь – Анну Иванову ([www.a-training.ru](http://www.a-training.ru)).

За инициативность – Вячеслава Мацнева ([www.stacmv.net](http://www.stacmv.net)).

За многолетнее партнерство – Дениса Чистякова ([www.protraining.ru](http://www.protraining.ru)).

За стопроцентную виртуальность – Дениса Балужева ([www.lifehack.ru](http://www.lifehack.ru)).

За позитив – Максима Журило ([www.b-r.ru](http://www.b-r.ru)).

За иллюстрации – Яну Ключкову ([www.cubalibre.ru](http://www.cubalibre.ru)).

За соучастие – Алексея Леонтьева.

За помощь – Дмитрия Заборню.

За форматирование моих мыслей – Ирину Теслицкую.

## Часть I Презентации, которые продают

### Глава 1 Что такое продающая презентация

#### 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 годы делали для него презентации? Сколько людей вытягивались перед ним в полный рост и вещали, вещали, вещали? Финансовые, аутсорсинговые, лизинговые, консалтинговые компании, банки и продавцы оргтехники. Не меньше 200–300 человек. Но если спросить его, скольких он запомнил, скорее всего, окажется, что можно 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» (тем, кто хочет найти новый смысл этого слова, советую прочитать роман Сорокина «Норма»).

Я предлагаю вам научиться делать хорошо то, что другие делают плохо. Уметь провести выдающуюся презентацию действительно важно.

Иногда мне возражают:

– Зачем? В нашей отрасли большинство тендеров выигрываются заранее, при помощи откатов и распилов. Презентация – это бессмысленный ритуал, который ни на что не влияет.

Там, где нет реальной конкуренции, продающие презентации не нужны. Если в отрасли проходят одни договорные матчи, навыки презентации развивать незачем, и вы купили не ту книгу. Но если приходится работать в конкурентных условиях и убеждать людей действовать в желаемом вами направлении, тогда вы читаете ту самую книгу. И не верьте мифу, что презентатором нужно родиться. Это не так.


В России культура презентаций только зарождается. Современная образовательная система не готовит 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 умещаются в одну строчку резюме: «Владею программой PowerPoint».

Проблема в том, что многие вынуждены проводить продающие презентации, смутно представляя себе, что это, собственно, такое, не имея нужных навыков и не пройдя соответствующий тренинг, копируя чужие, далеко не самые лучшие образцы и руководствуясь принципом «так принято».

Представления о презентации у нас весьма размытые. Под ней одновременно подразумевают и убеждение (лично, по телефону, в аудитории), и взаимодействие как с одним человеком, так и с тысячной аудиторией, и слайды. Нужно определиться с терминологией. Что такое презентация? Доклад? Речь? Продажа продукта? Публичное выступление? Как назвать того, кто выступает? Оратор делал презентацию?

Часто, говоря о презентации, приравнивают презентацию к публичному выступлению. Действительно, если смотреть со стороны, у этих явлений много общего. Но у них разные цели и разные способы достижения этих целей.

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.

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	Убедить. Информировать. Мотивировать	Развлечь, научить, информировать...
Число участников	Обычно 1–10 человек	Обычно больше 10 человек
Зрительный контакт	Легко установить с каждым участником	Чем больше аудитория, тем труднее поддерживать
Тональность общения	Разговорный тон. Вы ведете себя как в обычной жизни — не так формально и более расслабленно	Когда вы доносите что-то тысяче человек с высокой трибуны, инстинкты подталкивают держаться и говорить более демонстративно
Интимность	Маленькие аудитории более сложные и «вязкие», чем большие: труднее концентрироваться, поскольку индивидуальность участников заставляет думать о каждом из них	Большая толпа более анонимна, думать о каждом из слушателей приходится меньше, презентатору легче
Порядок задавания вопросов	В любой момент, на усмотрение участников. Чем меньше группа, тем она больше склонна к вопросам невпопад	Определяет выступающий
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	Как минимум одна общая	Разные, индивидуальные
Протяженность во времени	Этап длительных взаимоотношений	Разовое мероприятие
Регламент, правила и длительность	Задается ситуацией, вы не можете диктовать правила. Приходится подстраиваться	Определяет выступающий

## 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.

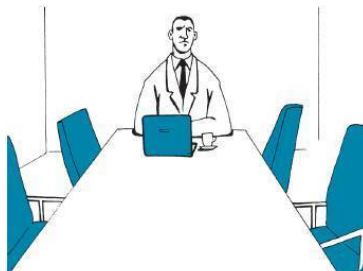


Уточню, что я под этим подразумеваю.

**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 большого количества присутствующих. В большинстве случаев она происходит в аудитории от трех до семи человек. Даже для аудитории, состоящей из одного человека, можно делать презентацию. Почему? Потому что иначе вы вынуждены общаться с клиентом по телефону и лишаете себя возможности влиять на него визуально. Вы воздействуете на него только голосом, а это не так эффективно.



Как провести продающую презентацию для одного-единственного клиента, описано в главе 10.

Продающая презентация, как правило, сопровождается слайдами. По данным Университета Миннесоты<sup>1</sup>, презентатор, выступающий стоя и использующий слайды, оценивается аудиторией как:

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

Исследование, проведенное Университетом Пенсильвании<sup>2</sup>, показало, 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.

<sup>1</sup> Vogel D., Dickson G., Lehman J. Persuasion and the Role of Visual Presentation Support: The UM/3M Study, 1986.

<sup>2</sup> A Study of the Effects of the Use of Overhead Transparencies on Business Meetings: Wharton Applied Research Center, Wharton

## Выводы

- Продающая презентация – один из этапов продажи продукта корпоративному клиенту, потенциальному или существующему.
- Презентация отличается от публичного выступления. Для продающей презентации требуется другой подход.
- Используйте слайды: клиенты сочтут вас более профессиональным, убедительным и интересным, с большей вероятностью согласятся с вашим предложением и будут готовы платить больше.

## Глава 2 Цель и задачи продающей презентации

### Цель

Цель продающей презентации, которую вы проводите для корпоративного клиента, – стимулировать интерес и получить согласие на следующий шаг.

Не закрыть сделку здесь и сейчас. Никто не уходит с 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 как об одном из этапов корпоративной продажи. Такие 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 продвигнуться вперед. И только если то, о чем вы говорите, имеет ценность в глазах клиента. В противном случае вас вежливо попросят закругиться, 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 без презентатора.** В этом разница между корпоративными продажами и продажами физическим лицам.

При подготовке презентации прежде всего ответьте себе на фундаментальные вопросы.

- В чем цель проведения презентации? Каким должен быть следующий этап?
- Чего я хочу от клиента после завершения презентации?
- По каким фразам клиента я смогу понять, добился ли я успеха?

Сформулируйте цель вашей продающей презентации в одном предложении.

НЕПРАВИЛЬНО	ПРАВИЛЬНО
Подписать контракт на \$450 000	Назначить дату согласования плана работ по первому этапу
	Получить согласие на следующую встречу
	Получить согласие на представление 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 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 удается на протяжении таких больших временных интервалов сохранять фокус на конечной цели работы – 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 на стикере ответ на вопрос: «Чего я должен добиться сегодня от этого клиента?» На обратном пути он проверяет, выполнил ли то, что планировал. И так каждый день.

## Как оценить, достигли мы цели или нет?

В большинстве случаев это довольно просто. Что говорят вам клиенты после презентации?

ПРОВАЛ	ПРОДВИЖЕНИЕ ВПЕРЕД
<i>Мы подумаем</i>	<i>Давайте я организую встречу с коммерческим директором, чтобы начать обсуждение деталей</i>
<i>Мы вам перезвоним</i>	<i>Давайте созвонимся в понедельник, чтобы наметить следующие шаги</i>

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

Плохо, если аудитория сдержанно благодарит вас: «Это было интересно». Значит, вы провалили презентацию. А если разговор сразу же пойдет о теме и содержании презентации, как если б 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 5). 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, 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.

## Разные типы клиентов – разные презентации

Прежде чем приступать к разработке продающей презентации для корпоративного клиента, ответьте на два простых вопроса. Сотрудничаете ли вы уже с этим клиентом? Осознает ли клиент потребность в продуктах или услугах, которые вы продаете?

### Существующий или новый клиент?

**Существующий клиент.** То, что часто подразумевается при работе с существующим клиентом, – он уже однажды выбрал вашу компанию. Он ей доверяет, и вам осталось лишь ему продать новый продукт.

**Новый 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.

### Осознает ли клиент потребность в ваших услугах?

**Клиент, не осознающий наличие потребности.** Если аудитория оказалась на этом этапе, задача презентатора – развить это осознание. Если клиент не считает, что у него есть проблемы, вам будет трудно что-либо ему продавать. Цель продающей презентации на этом этапе – проблематизировать аудиторию. Если вы этого не сделаете или сделаете плохо, столкнетесь с конкурентом прямо во время проведения презентации. Этот конкурент – сила привычки.

Часто во время проведения презентации нужно бороться за то, чтобы фактически создать потребность в продукте, а не за то, чтобы поделить этого клиента с конкурентами.

Приходится прикладывать усилия, чтобы клиент в принципе захотел использовать продукт или услугу такого типа.

*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, X, Y 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. Последнее, чего они хотят, – дополнительная работа для себя. Но если им что-то необходимо и они увидят пользу, ресурсы найдутся.

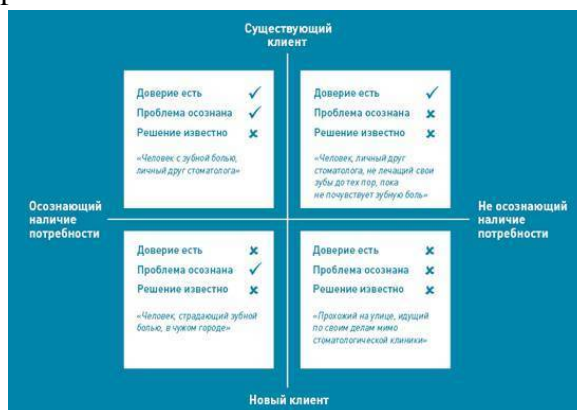
Задача презентатора – не только изменить установку потенциального клиента, доказав, что ваш продукт или услуга гораздо лучше и дешевле. Первостепенная задача продающей презентации для аудитории, не осознающей наличие проблемы, – показать те убытки, тот ущерб,

ту упущенную выгоду, которую ежеминутно получает клиент из-за своего бездействия, из-за того, что не решает эту проблему.

**Клиент осознал наличие потребности.** Его начинают 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 ваша презентация – первая, потенциальный клиент не станет спешить с принятием решения, а прежде 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. Информация о работе конкурентов заставляет меня больше выкладываться.

ОСОЗНАНИЕ ПОТРЕБНОСТИ	ИЗ КАКИХ ВАРИАНТОВ ВЫБИРАЕТ КЛИЕНТ	АКЦЕНТ В ПРОДАЮЩЕЙ ПРЕЗЕНТАЦИИ
Не осознает	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Предпринимать в принципе что-то</li> <li>– Оставить все как есть</li> </ul>	На проблеме
Осознает	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Сделать самому</li> <li>– Купить ваш продукт</li> <li>– Работать с вашими конкурентами</li> </ul>	На решении проблемы

Важно помнить, что даже сотрудники 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 им нужна. 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 сделать две различные презентации со своим акцентом для каждого из департаментов.



**Разные клиенты с разным осознанием потребностей – разные презентации.** Мы можем выделить четыре основных типа корпоративных клиентов. Они проранжированы по количеству дополнительных усилий, которые требуется приложить, чтобы завоевать клиента (от самого легкого до самого сложного):

- существующий клиент, осознающий наличие потребности;
- существующий клиент, не осознающий наличие потребности;
- новый клиент, осознающий наличие потребности;
- новый 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 принимают 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 выделяющийся из ряда продукции конкурентов. И дело здесь не только в том продукте, который вы предлагаете. На решение в вашу пользу могут повлиять и качество подготовки продающей презентации, и ваше отношение к клиенту.

Забудьте политику агрессивного соперничества и не ставьте 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. Также не стоит прямо или косвенно выражать сомнение в способности клиента 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, и это сила привычки. Учитывайте это при подготовке.

## Три задачи продающей презентации

В успешной продающей презентации презентатор должен выдерживать баланс между тремя задачами. Убедить. Информировать. Мотивировать.



Что под этим подразумевается?

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

Соблюдайте в презентации баланс этих задач, чтобы не было перекоса в виде одной из трех типичных ошибок.

### Ошибка № 1. Только информирование



Это самая распространенная ошибка среди продавцов, проводящих презентации.

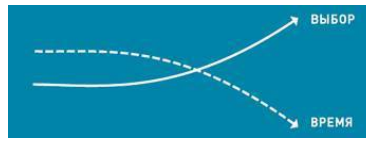
Плохой презентатор говорит только о свойствах продукта и приводит мало примеров, потому что у него слишком много информации и мало времени. Ловушка в том, что делать информирующие презентации легко, приятно и комфортно. Почему? Вы ничем не рискуете, просто рассказывая о продукте, вам не грозят неприятные ощущения, потому что вы никогда не услышите слова «нет». Впрочем, вряд ли вам скажут «да». Кто-то ошибочно думает: «Я загружу клиентов информацией, а дальше мои продукты продадут себя сами». В идеальном мире, возможно, так и произошло бы. Но в реальности такое случается редко.

Парадокс в том, что людям не нужно столько новых сведений. Наоборот, одна из самых острых проблем в сегодняшнем мире – информационная перегрузка.

Корпоративные клиенты не нуждаются в информации – им необходимо знание о том, как ее использовать. Задача презентатора – создать для клиентов ценность продукта, а не просто рассказать о нем.

Если каждый новый продавец приносит только новую информацию, 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 будет нужна информация, я залезу в Интернет. Чтобы потенциальные клиенты превратились в реальных, говорите с ними о том, что решит их проблемы, снимет их головную боль, а не добавит новую.

Еще одна проблема – с самим определением цели презентации. Продавец успокаивает себя:

– Я же их проинформировал, я молодец. Теперь они думают...

Когда вы начинаете так думать, вы снимаете с себя ответственность. Я проинформировал? Проинформировал! Задание выполнил? А убедил ли их? Побудил ли к следующему шагу? А если клиенты ничего не покупают – значит, они просто «неправильные пчелы, и мед у них неправильный». А со мной все в порядке.

Дочитайте этот абзац до конца, закройте глаза и мысленно произнесите по очереди фразы «я их проинформировал» и «я их убедил». Какие ощущения вызывает каждая? В каком случае результат презентации больше зависит от вас, чем от клиентов?

Многие профессионалы залипают в информационной зоне, воспроизводя раз за разом описание продукта. Либо они недостаточно убедительны, либо оставляют убеждающий материал на самый конец презентации, когда часто бывает уже 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-то продать – все равно что разбрасывать семена на асфальт в надежде, что они прорастут.

## Ошибка № 2. Только убеждение



Некоторые презентаторы концентрируются на убеждении. Казалось бы, почему нет? 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 спасти? 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. Вы хотите заполучить конкретного клиента, но то же самое делают сотни других людей. Каждый день в Москве сотни продавцов пытаются взять наскоком одних и тех же клиентов.

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

Клиенты могут терять время и деньги, но, несмотря на это, ничего не предпринимать. Они делают, точнее – не делают так не по злему умыслу. Просто у них нет времени на то, чтобы остановиться, посмотреть на ситуацию со стороны и 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 головах клиентов, чтобы мотивировать их к действию.

*Генеральный директор встречается с поставщиком. Тот 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 слушает, по ходу обнаруживая доводы против. Отведенное время подходит к концу, а презентатор только на слайде № 40. Клиент говорит, что время истекло. Поставщик уходит ни с чем. Он упустил момент.*

### Ошибка № 3. Только мотивирование



Корпоративные продажи могут растягиваться на недели, месяцы и иногда годы. Продажу физическому лицу можно осуществить за один раз: решение принимается во время встречи и в присутствии продавца. Продажи компаниям требуют нескольких встреч и презентаций, обсуждения и решения принимаются без продавца. Психология корпоративных продаж отличается от продаж физическим лицам.

Только в розовых, розничных продажах презентатор может, используя различные приемы, мотивировать клиента купить здесь и сейчас. В корпоративных презентациях подобный подход наносит ущерб долгосрочным отношениям.

То, что когда-то сработало, не обязательно должно сработать во второй раз. Мало кому нравится общаться с презентатором с постоянно включенным режимом «дожима». Постоянное давление не даст вам шанса установить долгосрочные отношения, а только приведет к вежливому отказу. Вы можете проявлять напористость, если клиент готов сделать заказ здесь и сейчас. Но если продающая презентация и момент принятия решения разнесены во времени, напористость снижает ваши шансы на успех.

### **Случай из практики**

*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 тренингов), 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 встречами (где доверие ко мне уже было завоевано) и последней (где меня видели впервые)? Почему посчитал, что вправе давить? В 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.*

\* \* \*

*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 произнес клиент, завершая встречу.*

*– О чем тут думать? – с обаятельным простодушием изумился продавец. – 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. – Наш технологический комитет должен утвердить 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 поднялся из-за стола и объявил:*

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

## **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.