

### **Вопрос 6. Классификация менеджеров по продажам.**

Можно выделить шесть типов продавцов. Они отличаются тем, что перед разными типами ставятся совершенно разные задачи. Соответственно, им нужны разные навыки работы.

#### **1. Приемщик заказов.**

Основное место работы приемщика заказов - территория компании. Фронт работы - с имеющимися клиентами. Требуемые от него навыки - поддержание отношений, сервис. Особенно важно знание своего товара, и не в общих чертах, а полностью все, вплоть до самых незначительных подробностей, что может быть полезным для лучшего представления товара клиентам. Естественно, сегодня необходимо также умение работать с компьютером, офисными программами. Не менее важно также умение общаться по телефону.

Отдельно несколько слов нужно сказать о необходимости владения навыками кросс-торговли. Речь идет о том, чтобы постоянно прилагать усилия для расширения числа услуг, предоставляемых каждому конкретному клиенту. О том, что это действительно важно, в свое время, в сороковых годах прошлого века, впервые догадались американские банкиры. Изучая динамику отношений с клиентами, они обнаружили интересную закономерность, которая подтвердилась всеми дальнейшими исследованиями. Оказалось, что чем больше у конкретного клиента счетов в одном и том же банке, тем более лояльно он относится к этому банку, тем более привержен к нему. Выявленная закономерность привела к появлению новой задачи, которая была сразу же поставлена перед банковскими клерками. Они должны были делать все, чтобы максимально увеличить количество счетов каждого клиента банка. Эти навыки потом стали применять и в других сферах продаж услуг и товаров.

Сегодня в этом направлении достаточно внимательно и серьезно работает «Кодак». Если зайти в любой, даже самый небольшой фирменный магазин «Кодак», в котором работает персонал, инструктированный специалистами компании, то можно легко убедиться в этом. На любой вопрос или просьбу, связанную с одним видом товаров или услуг, можно в ответ получить не только подробный ответ по теме вопроса, но и неизбежное предложение каких-либо других, сопутствующих, дополнительных товаров и услуг. То есть, спрашивая фотопленку, можно получить предложение также батареек к фотоаппарату, фотоальбомов или чего-то еще. А ведь это существенно отличается от того, что можно до сих пор очень часто слышать во многих магазинах, когда, отвечая на ваш вопрос, продавщица, еле удостоив своим презрительным взглядом, добавляет сквозь зубы свое привычное: «Ну, все?» Что в переводе означает: «Долго еще будете мелькать у меня перед глазами или наконец-то исчезнете?» То есть правила кросс-торговли предполагают, что к каждому товару нужно предложить какое-нибудь дополнение. И при этом основной упор приемщик заказов должен делать на какие-то новинки, на свежие предложения, расширяющие ассортимент.

#### **2. Торговый консультант.**

У торгового консультанта обычно имеется своя территория. Он работает в торговом зале, в выставочном зале, там, куда клиенты приходят сами. По сравнению с приемщиком заказов разница в том, что торговый консультант работает в основном сходящими новыми клиентами.

Какие навыки? На первом месте навыки презентации и представления. Важна также внешняя презентабельность. Торговый консультант в какой-то мере является лицом компании в глазах новых, потенциальных клиентов, и оставленное им внешнее впечатление тоже имеет большое значение.

#### **3. Торговый представитель.**

Самый распространенный тип продавцов. Территория - клиента. Выезды к клиентам.

Основные навыки - искусство продаж, работа с возражениями. Весь спектр, набор инструментариев, которыми пользуются продавцы любого типа.

#### **4. Презентатор.**

Это один из тех типов сотрудников, который не дает прямой прибыли. Его основная задача в том, чтобы рассказывать о вашем товаре, о вашем продукте. Он в основном должен работать с вашими покупателями, но не с конечными, а с теми, кто покупает ваш товар для последующей перепродажи. Как ни странно, многие руководители до сих пор считают, что этот тип продавцов ничего не дает. «Где изюм?» - спрашивают они. Но «изюм» прямо перед нашим носом. Ведь любая компания постоянно сталкивается с тем, что продавцы на местах практически ничего не знают о самом товаре. Не знают! Хоть убей! Ни продавцы, ни их руководители. И влиять на изменение такого положения дел могут именно презентаторы. Например, продаются в магазине маркеры. Между разными видами нет особой разницы по цене и по качеству, особенно в глазах обычного покупателя. Но вот из одной фирмы пришел презентатор, рассказал о своем товаре продавцам магазина, заразил их энтузиазмом. Если завтра придут покупатели, чей будет маркер продаваться? В этом и заключается тот «изюм», который многие не хотят видеть. При сегодняшнем количестве товаров и предложений на рынке другого выхода нет даже при достаточно простых товарах. А если у вас много клиентов или сложный продукт, при котором нужно объяснять подробно, что, для чего, какая польза, то без презентатора вам просто никак не обойтись. И это неоспоримый факт, каким бы тяжелым ни казался расчет его рентабельности в цифрах. Нужно иметь обязательно специалистов, основная задача которых - рассказывать о вашем товаре. Они должны регулярно выезжать по всем вашим потенциальным клиентам, собирать продавцов и руководителей и рассказывать - что, зачем, к чему и как.

#### **5. Старший торговый представитель, или Охотник за головами. Супервайзер.**

Его основная задача - контроль своих продавцов и, что самое главное, привлечение новых клиентов и возврат старых, «дезертиров». Кроме того, конечно, работа с конфликтами, с жалобами и другими ситуациями, требующими больше профессионализма, опыта, чем может быть у рядового продавца. Соответственно, необходимо мастерское владение всеми основными навыками продавца, умение работать с конфликтами, со сложными клиентами.

#### **6. Мерчандайзер.**

Его основная задача - это обеспечить присутствие товара на полках магазина в самых лучших местах и в оптимальном количестве. Если вы работаете на конечного потребителя, ваш товар идет куда-то на продажу, это последний, но очень важный способ влияния на эффективность продаж. Потому что теперь фронт борьбы за покупателя проходит через розничные залы, где идет достаточно суровое сражение за лучшие места, за каждую полку. И огромное значение придается тому, как выставлен ваш товар на месте, завоеванном с таким трудом, потому что именно от этого непосредственно зависит успех продажи. Правильная выкладка и представление товара - последний фактор, позволяющий влиять на увеличение продаж. И он может дать до 18% увеличения оборотов.

Интересно то, что, несмотря на принятие всеми важности службы мерчандайзинга и распространенность ее использования, многие до сих пор не могут решить, куда девать эту службу, куда прицепить ее.

#### **7. Торговый представитель по работе с ключевыми клиентами.**

В конце девятнадцатого века итальянский ученый Паретто открыл вот такую закономерность. Он выяснил, что 20% населения Земли принадлежит 80% мирового капитала. С тех пор эта закономерность была названа его именем. Один из вариантов этой закономерности гласит, что 20% ваших клиентов дает 80% ваших продаж. Если не верите, можете посчитать. Эта цифра может немного колебаться, но в основном остается эффективным практическим ориентиром. Эти 20% и составляют ваши клиенты класса А, которые часто называются ключевыми клиентами. Они те, кто дает вам основные деньги. Естественно, продавцы, которые специализируются в работе с ними, должны быть наилучшими во всех отношениях, потому что их ошибки могут иметь слишком большое

значение для компании, и от их умения эффективно поддержать и развивать отношения с ключевыми клиентами зависит жизнеспособность компании в целом.

Такое положение дел имеет свои достаточно сильные отрицательные стороны тоже. Потому что любой ключевой клиент рано или поздно может уйти, соответственно нанося очень существенный ущерб компании.

Точно так же могут уйти из компании продавцы, работающие с конкретными ключевыми клиентами, и не просто уйти, но и увести за собой тех клиентов, которых они обслуживали и с кем наладили наиболее тесные личные отношения.

Каковы навыки, качества сотрудника, специализирующегося в работе с ключевыми клиентами?

Прежде всего, необходимо определить, в чем заключается его основная задача, что входит в сферу его обязанностей. Можно написать большой список разных дел. Но если выделить самые важные обязанности - получим всего два-три пункта.

Проблемы могут быть везде - на производстве, на складе, в логистике, в доставке, в бухгалтерии, на любом другом участке. Именно потому основная задача сотрудника, работающего с ключевыми клиентами, - сделать все возможное, чтобы никакие внутренние проблемы компании не касались его основных ключевых клиентов. Соответственно, очень важно, чтобы этот сотрудник умел работать в команде и обладал определенными полномочиями для решения проблем, которые могут возникать.

Другими словами, он должен обеспечить взаимодействие разных подразделений компании таким образом, чтобы заказы ключевых клиентов выполнялись как можно лучше, без каких-либо препятствий.

Второй важный аспект - он должен не бояться работать с людьми, которые занимают высокое положение, и вместе с тем не гнушаться общения с сотрудниками более низкого ранга<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Норка Д.И. Управление отделом продаж малого предприятия, стратегии и тактики успеха. М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2008. 296 с.