

**А Л Е К С Е Й
М А К А Р О В**

преподаватель программы MBA
в Высшей школе экономики,
бизнес-тренер, топ-менеджер

СИЛА РЕКОМЕНДАЦИЙ

**КАК
ПРИВЛЕКАТЬ
НОВЫХ КЛИЕНТОВ
С ПОМОЩЬЮ
СТАРЫХ**

 **БОМБОРА**
ИЗДАТЕЛЬСТВО

Москва 2022

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	7
Глава 1. СТРАТЕГИИ ПРИВЛЕЧЕНИЯ НОВЫХ КЛИЕНТОВ	15
1.1. Семь стратегий привлечения новых клиентов	17
1.2. Ошибки и предубеждения, которые ограничивают работу с Рекомендателями	31
Глава 2. ВОСЕМЬ ТИПОВ РЕКОМЕНДАТЕЛЕЙ	39
2.1. Два типа Рекомендателей категории С – золото	41
2.2. Три типа Рекомендателей категории В – сфера влияния	46
2.3. Рекомендатели категории А – чемпионы-рекомендатели	63
2.4. Что надо знать о Рекомендатель	69
2.5. CRM – Рекомендатель	73
2.6. KPI – показатели эффективности работы с Рекомендателями	75
Глава 3. МЕТОДЫ «ВЕРБОВКИ» РЕКОМЕНДАТЕЛЕЙ	79
3.1. Шпионы и формула дружбы	80
3.2. Философия «любящего кота»	84
3.3. Три способа быть полезным для Рекомендателя	90
3.4. Шесть методов «вербовки» Рекомендателей	108
3.5. Календарный план работы с Рекомендателями	122
Глава 4. КАК ПРОСИТЬ РЕКОМЕНДАЦИИ	133
4.1. Три страха продавцов при изложении просьб о рекомендации	137
4.2. Шесть ошибок изложения просьбы о рекомендации	139

4.3. Семь видов сарафанного радио или партизанского маркетинга.....	143
4.4. Обращаемся за рекомендацией	155
4.5. Формула «Волшебные слова»	172
Глава 5. РАБОТА С ВОЗРАЖЕНИЯМИ.....	181
5.1. Семь причин, почему люди не рекомендуют вас	182
5.2. Четыре часто встречающихся возражения	192
5.3. Рецепт обезвреживания возражений	194
Глава 6. КАК ПРЕЗЕНТОВАТЬ СЕБЯ	201
6.1. Инструкция для Рекомендателя	202
6.2. Целевой рынок или идеальный клиент.....	205
6.3. Личный бренд – как себя ярко презентовать?	214
Глава 7. КАК БЛАГОДАРИТЬ РЕКОМЕНДАТЕЛЕЙ.....	223
7.1. Три типичные ошибки	224
7.2. На что стоит обратить внимание, когда вас рекомендуют.....	226
7.3. Четыре метода публичной благодарности	228
Глава 8. ЧАСТО ЗАДАВАЕМЫЕ ВОПРОСЫ	233
8.1. Выгорание продавца	234
8.2. Как начать работу по рекомендациям новичку в профессии	236
8.3. Четыре способа восстановить отношения с бывшими	239
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	245
ПОСЛЕСЛОВИЕ	252

ВВЕДЕНИЕ

Вовремя прочитанная книга —
огромная удача.

Петр Павленко¹

Друзья, здравствуйте!

Реклама, холодные звонки и продвижение в интернете не дают желаемого количества новых клиентов? Вам не по душе американские навязчивые методики продаж? У вас нет плана, как извлечь максимальную пользу из сарафанного радио? Вы попали точно в цель! Книга «Сила Рекомендаций» — это простая и надежная система привлечения новых клиентов с помощью рекомендаций.

Сегодня мы наблюдаем сокращение количества звонков по рекламе, а сама реклама подорожала в несколько раз. Увеличение бюджета на рекламу не приносит желаемого роста продаж. В результате традиционная реклама становится неэффективной.

Преимущества привлечения лидов в интернете широко разрекламированы. Но в реальности извлечь выгоду из лидов часто не удается. В итоге получаем не увеличение продаж, а высокие издержки и разочарования. Помочь могли бы социальные сети, но они съедают все свободное время.

Холодные телефонные звонки — это наказание господне! И тот, кто делает их, знает, о чем я говорю. Какая психика

¹ **Петр Павленко (1899–1951)** — советский писатель, автор сценария культового фильма «Александр Невский», получивший за работу над ним Сталинскую премию.

может выдержать постоянные отказы и грубые выражения типа «идите к черту»? Холодные звонки доводят сотрудников до выгорания. Но главное даже не это, а то, что холодные звонки дают очень низкий показатель заключенных сделок. Огромное количество талантливых, энергичных экспертов в сфере услуг бежит от продаж. Парадигма американской навязчивой школы продаж не подходит для российских реалий. Есть ли альтернативные пути? Безусловно!

Вы находитесь в шаге от того, чтобы полюбить продажи и маркетинг! Если вашим клиентам нравится работать с вами, то они с удовольствием порекомендуют ваши услуги и продукты своим знакомым. Вместо того, чтобы полагаться на волю случая, ожидая звонка от нового клиента, вы можете *планировать* вербовку покупателей.

Когда вы выкладываетесь на все 100 % в работе с несколькими клиентами, у вас не остается времени и сил для поиска новых. А они нужны уже вчера. Из-за этой бесконечной гонки многие продавцы замечают у себя синдром профессионального и эмоционального выгорания. Как справиться с ним?

Победителем в бильярде становится тот, кто не только забивает в лузу шар, но и готовится при ударе к следующему ходу. Второй шар должен встать рядом с лузой, и так восемь шаров подряд. Так надо работать и с клиентами. И вы забудете о выгорании.

Разрешите задать вам несколько вопросов:

- 1.** Вы заметили, что в последнее время стало меньше звонков по рекламе?
- 2.** Вас устраивает приток новых клиентов?
- 3.** Было ли у вас так, что в один месяц вы закрывали несколько сделок, а на следующий месяц — ноль?

4. Сколько новых клиентов к вам пришло в прошлом году по рекомендациям?

Большинство успешных продавцов заявляют, что от 50 до 100 % новых клиентов они получают благодаря рекомендациям! Может, настало время уделить внимание тому методу продаж, который приносит результат?

Некоторые продавцы мне возражают: «Мы уже получаем клиентов по рекомендациям. Что тут можно еще сделать?» Многие продавцы даже не задумываются о том, что, начав активную работу с Рекомендателями, можно увеличить количество новых клиентов в два-три раза.

Сколько времени и денег вы тратите на рекламу, холодные звонки и продвижение в интернете? Кошмар! Представьте на минутку, что хотя бы 10 % этих ресурсов вы инвестируете в работу по увеличению количества рекомендаций. Как думаете, сколько новых клиентов к вам придет? После многолетней работы в продажах могу сказать следующее: семь из десяти клиентов готовы рекомендовать вас другим людям. Двое клиентов из семи сделают это, если вы просто выполните отлично свою работу или заплатите за рекомендацию. Остальные пять клиентов из семи с радостью порекомендовали бы вас. Но у них даже мысли об этом не возникло. Поэтому вы должны *несколько раз попросить* их о рекомендации. Многие продавцы этого и не делают! Представьте, как бы вы себя чувствовали, если бы семь из десяти клиентов, с которыми вы работали, рекомендовали вас!

Прочитав книгу «Сила Рекомендаций», вы узнаете:

- семь стратегий привлечения новых клиентов;
- шесть методов «вербовки» Рекомендателей;
- семь видов сарафанного радио;

- десять формул изложения просьб о рекомендации.

На тренингах я использую рабочую тетрадь, чтобы слушатели могли отработать те или иные навыки. В книге я предлагаю вам сделать *домашние задания*, которые взяты из рабочей тетради тренингов. Благодаря этим упражнениям вы:

1. Пропишете схему работы на 90 дней по привлечению новых клиентов, создадите индивидуальный план действий.
2. Разработаете личный бренд – вашу презентацию или инструкцию для Рекомендателей.
3. Придумаете волшебную фразу – просьбу о рекомендации, которой невозможно будет отказать.

Главный результат от внедрения методики «Сила Рекомендаций» – *увеличение числа новых клиентов* в два-три раза.

Надо соблюдать три принципа, чтобы методика была эффективной:

1. Системность. «Макдоналдс» можно смело назвать успешным рестораном быстрого питания. Почему? В компании создана одна из лучших систем обслуживания в мире.
2. Регулярность. Можно разом, залпом выпить все таблетки, когда заболели, но это усугубит ситуацию. Только регулярный прием лекарств может вылечить пациента. Регулярное соблюдение диеты и постоянные занятия спортом дают желаемый результат.
3. Контроль и анализ. Когда смотрите на себя в зеркало, то понимаете, что не так с внешностью. И делаете корректировки. То же и в бизнесе. Выполняйте регулярно *домашние задания* – и незамедлительно увидите изменения к лучшему!

Если начнете следовать системе, то уверенно и легко сможете просить рекомендации. Вы удивитесь, с каким удовольствием люди будут вас рекомендовать. Со временем количество рекомендаций вырастет само собой, как несущийся с горы снежный ком.

Я работаю в Национальном исследовательском университете «Высшая школа экономики», где преподаю по программе MBA. Профессиональное образование бизнес-тренера я получил, пройдя обучение и проработав в международной консалтинговой компании. Мое главное преимущество – многолетняя практика. С 1993 года работаю в реальном бизнесе. Свой путь начал с торговли в привычных для того времени ларьках и консультаций в видеозале. Потом перешел на реализацию импорта и дистрибуцию, открыл сеть бутиков итальянской брендовой одежды. После этого больше 10 лет я был управляющим партнером ведущего агентства коммерческой недвижимости.

Начав управлять агентством недвижимости, я пытался внедрить различные методики продаж, которые использовал раньше. Но получил сопротивление от риелторов. Они говорили: *«Здесь американские методики не работают»*. Постоянно повторяли: *«Твои методы не отвечают специфике работы в недвижимости»*. Было ощущение, что на меня свалилась груда камней.

Тогда я и моя команда стали наблюдать за работой лучших риелторов. Мы выяснили, что новых клиентов они получают благодаря рекомендациям. Команда внимательно фиксировала их опыт. Систематизировав полученный материал, мы разработали методику, которую называли «Сила Рекомендаций». В начале мы ее внедрили в своей компании. Наши продажи *выросли вдвое*. Проверив эффективность новой системы, я начал проводить одноименные тренинги. Обучение по нашей методике прошли более 1000 риелторов.

Большинство из них отметило, что это простая и интуитивно понятная разработка. Главное преимущество «Силы Рекомендаций» заключается в том, что она построена на наблюдении за лучшими риелторами. В книге приведены удачные примеры и рабочие фразы реальных риелторов. Результат от обучения на тренингах — это увеличение числа новых клиентов в три раза.

Однажды мне предложили выступить на одной не риелтерской конференции с темой «Сила Рекомендаций». Это был взрыв! После выступления ко мне подходили участники не только из сферы услуг (финансовые брокеры, юристы, страховые агенты, оценщики и другие), но и продавцы из производственной сферы, особенно B2B-продаж. Они благодарили меня за выступление и просили провести тренинг в их компании. Прежде чем прочесть лекцию в новой для нас области, моя команда проанализировала *разные отрасли бизнеса*. Мы узнали, как просить рекомендации в любом бизнесе.

Итогом моей многолетней работы стала проверенная система рекомендаций. Я не навязываю вам некую технику продаж, а привожу реальные примеры из практики продавцов из разных сфер. Каждый, кто прочитает эту книгу, найдет эффективные способы и техники для работы. Уже скоро вы сможете применить методику «Сила Рекомендаций» на практике.

ГЛАВА 1

СТРАТЕГИИ ПРИВЛЕЧЕНИЯ НОВЫХ КЛИЕНТОВ

Нет ничего важнее клиента.

Карл Сьюэлл¹

Возможны две причины, почему у вас мало клиентов:

1. Вы не знаете, как привлечь новых покупателей.
2. Вы все знаете, но ничего не делаете.

Хотите решить эти проблемы?

Если вы знаете, что делать, но по какой-то причине откладываете дела в долгий ящик, то эта книга поможет вам выработать устойчивую привычку работать с рекомендациями. Но об этом чуть позже. А начнем мы с решения первой проблемы – вы не знаете методик и техник привлечения новых клиентов.

Здесь мы рассмотрим все методы поиска новых клиентов и систематизируем имеющуюся информацию. Вы выберете лучшие способы поиска новых клиентов; техники, которые идеально подойдут для вашего бизнеса.

Итак, к делу!

¹ **Карл Сьюэлл (1948 г. р.)** – бизнесмен, владелец одной из лучших автодилерских компаний США. Увеличил число продаж в десятки раз благодаря привлечению и удержанию покупателей. Владелец одной из самых клиентоориентированных компаний с удовольствием делится секретами ведения дел в бестселлере «Клиенты на всю жизнь».

1.1. Семь стратегий привлечения новых клиентов

Как найти и привлечь новых клиентов?

Я не открою Америку, если назову *первым способом поиска новых клиентов рекламу*. С незапамятных времен реклама была двигателем прогресса. И здесь мне нечего добавить. Реклама во всех ее проявлениях, будь то реклама продукта или услуги, либо имиджевая реклама – всегда помогала продавать. Шло время, менялись носители информации. Когда-то реклама в газете была прорывом, затем взяла пальму первенства наружная реклама. Сегодня лидер – это, безусловно, реклама в интернете. Помню, как был удивлен, когда только начинал работать в агентстве недвижимости. В далеком 2008 году простая расклейка объявлений по подъездам все еще приносила результат.

Вы наверняка заметили, что в последнее время рекламных звонков стало меньше. Упало и их качество. Специалисты отмечают рост числа звонков от «туристов», то есть людей, которые не хотят покупать, а просто интересуются товаром или услугой. А уж о стоимости – и говорить страшно. Бюджет на рекламу одного и того же количества объектов вырос в четыре раза за последние 10 лет. Результаты от этой рекламы... практически нулевые. Но рекламу надо любить. Важно правильно ее делать и уметь ею пользоваться. Про те способы рекламы, которые подойдут именно вам, мы будем говорить в других главах. Просто пока запишите, реклама – способ номер один для привлечения новых клиентов.

Перейдем ко второй стратегии поиска новых клиентов. Она называется *прямой контакт*. Прямых контактов может быть несколько видов. Безусловный лидер среди них – *холодные звонки*.

Что я думаю о холодных телефонных звонках? Это наказание господне! Да, да. И те, кто делают холодные звонки, понимают, о чем я говорю. Это ад крошечный, когда ты целый день звонишь незнакомым людям и слышишь отказы, причем часто в очень грубой форме. Но есть продавцы, с легкостью закрывающие сделку по телефону.

Кто эти люди? Почему телефонные продажи даются им легко?

Открою секрет: лучшими продавцами чаще всего становятся оптимисты! Почему? Все очень просто. Оптимист поднимает трубку утром и звонит первому потенциальному клиенту. Услышав грубый ответ, оптимист, несколько не расстроившись, продолжает звонить. Следующий клиент на повышенных тонах посылает оптимиста по известному адресу. На что продавец искренне удивляется: «Зачем так нервничать с утра?» Сотрудник не сдаётся и продолжает набирать все новые номера клиентов. Что делает пессимист? После первой же грубости он перестает звонить. Начинает гадать, что было сделано не так. Может неправильно использовал скрипт? Или плохо работал с возражениями? Пока один страдает, другой упорно набирает потенциальным клиентам. Пессимист не понимает, что в холодных звонках побеждает статистика. Чем больше звонков, тем больше продаж!

То, что оптимисты лучше справляются с продажами, подмечено не мной. Исследования профессора Мартина Селигмана¹ доказали, что лучшие продавцы для холодных звонков – это оптимисты!

Пример. Страховая компания «МетЛайф» обратилась к Селигману с просьбой о помощи. Дело в том, что в «МетЛайф» работало около 12 000 продавцов, но была большая текуч-

¹ **Мартин Селигман (1942 г. р.)** – психолог, ему принадлежит разработка теории выученной беспомощности.