

**«Хорошо, когда ваш продукт самый лучший на рынке, но очень плохо, когда о нем никто ничего не знает»**

Эксперты – о том, как провести успешные переговоры и построить эффективные коммуникации с покупателями для увеличения продаж.

Третья сессия Международного симпозиума хлебопеков, успешно прошедшего в Минске 13–14 ноября 2024 года, была посвящена маркетингу, брендингу и продажам. Спикеры поделились не только теоретическими концепциями, но и конкретными инструментами для увеличения продаж, эффективного использования маркетинговых каналов. Некоторые участники сравнили ее с эффективным бизнес-тренингом. Но это не исключает необходимости обучения персонала, причем непрерывного и последовательного.

**Бизнес-тренер, коуч Алексей Сивко**, рассказывая о работе с возражениями и о других тонкостях переговоров с клиентами, отметил, что отсутствие навыков – один из существенных барьеров на пути к успеху.

– Проводить тренинг для сотрудников раз в год или даже раз в полгода – это как в тренажерный зал сходить раз в полгода. Пришли, 8 часов позанимались – а что будет на следующий день? А если делать зарядку каждый день по 15 минут – уже лучше, и результат будет другой, – объясняет Алексей. – Поэтому я считаю, что есть новая роль руководителя. Это тренер, коуч, бизнес-консультант. То, чему я обучаю, кстати, руководителей. Тот, кто тренирует сотрудника каждый день по чуть-чуть, получает хорошую обратную связь.

Бизнес-переговоры – это в какой-то степени и дипломатия, и игра, в которой, по словам Алексея, иногда важно уступать, идти навстречу. Главное – не делать это излишним.



## Глубокое понимание цифр со стороны переговорщика

Продолжая тему эффективных переговоров, **Анна Кольцова, тренер-практик по обучению специалистов сегмента FMCG, эксперт компании TopGain**, обратила внимание на то, как важно в любых коммерческих переговорах, и в переговорах с ключевой розницей в частности, глубокое понимание цифр со стороны переговорщика.

– Понимание своего продукта – это самое простое, что всегда знают менеджеры по продажам. Они могут про свой продукт рассказывать часами, – отмечает Анна. – Но экспертность в области рынка – это когда ваши продавцы либо вы, работая в своем сегменте, точно понимаете, как ведет себя категория. Выросла она или упала? Что повлияло на этот рост или падение? Какие игроки пришли, как они продаются, что они делают? Экспертность в области бизнеса, клиента – когда вы понимаете, сколько на вас зарабатывает ваш клиент, ваш партнер, какой доход вы принесли сети через торговую надбавку, сколько они заработали.

В целом, направляясь на любые переговоры, сформулируйте себе ключевую идею, которую вы будете продавать своему партнеру. И дальше под конечную идею переговоров можно подводить все аргументы. Вот в этом проявляется гибкость клиента и переговорщика. Чтобы к этому подойти, нужно подготовиться к переговорам. В первую очередь – анализ отгрузок. Узнать, сколько продали, что продали и выстроить гипотезы: почему именно было падение или рост продаж, как повлияли наши действия внутри контрактного года на результаты коммерческого контракта. Обязательно сделать расчет доходности клиента, посчитать коммерческую маржу.

## ТИПОВЫЕ ОШИБКИ В ПЕРЕГОВОРАХ

- ✗ Недостаточная подготовка
- ✗ Жесткий подход
- ✗ Невнимание к деталям
- ✗ Неумение слушать

## ПЛАН ПОДГОТОВКИ К ПЕРЕГОВОРАМ

- Сделайте анализ отгрузок
- Сделайте расчет доходности Клиента
- Сформулируйте четкие цели на переговоры
- Разработайте предложение по коммерческому контракту
- Подготовьте сценарии переговоров

## РЕКОМЕНДАЦИИ

- ✓ Тщательно готовьтесь, особенно по цифрам
- ✓ Формируйте стратегию и сценарии переговоров
- ✓ Работайте над долгосрочными СВЯЗЯМИ

Если ваши отделы продаж не могут за 15 минут посчитать, сколько сеть заработала на вас как на поставщике, – приходите, я научу этому быстро. Просто нужно знать, как это делается, уметь сводить одни цифры с другими.

Анна порекомендовала обязательно переводить свои цели на язык коммерческого контракта и готовить сценарий в переговорах, заранее продумывая варианты подходов, если переговоры уйдут не в то русло.

– Чтобы понять, успешны ли вы в переговорах, оцените, какие ресурсы вы потратили на достижение цели. Например, договорились про долю 20% на полке, но при этом потратили весь свой бюджет на год вперед. Или наоборот, цели не достигли, ресурсов не дали, скидку не дали – как это повлияло на отношения с партнерами? Да, оценивать отношения с клиентами, обдумывать, как на них повлияли переговоры, очень важно, – подчеркивает Анна. – Любые переговоры я рекомендую воспринимать не как раунд, а как процесс. Когда обе стороны понимают, что они идут к единой цели (например, вместе зарабатывать), то работать над долгосрочными отношениями гораздо проще.



## Как донести до конечного покупателя информацию о своем бренде и продукции?

– Хорошо, когда ваш продукт самый лучший на рынке, но очень плохо, когда о нем никто ничего не знает. Сейчас очень много различной информации о продуктах, рекламы. И зачастую сложно достучаться до конечного потребителя



так, чтобы он вас заметил, – говорит *Ирина Шабловская, старший стратег брендингового агентства PG Brand Reforming Company.* – Поэтому важно разработать грамотную коммуникационную стратегию, которая будет не просто основываться на том, что «у нас красивая упаковка» или «у нас хорошая цена». Стратегия должна основываться именно на той сути вашего бренда, которую вы разработали изначально.

Что дает коммуникация, основанная на стратегии:

- формирование устойчивого образа у компании;
- повышение узнаваемости бренда;
- донесение важных сообщений до конкретных групп клиентов;
- систематизация общения с аудиторией;
- отстройка от конкурентов;
- нейтрализация негатива вокруг продукта или компании.

При выходе с новой рекламой или каким-то пиар-мероприятием есть четыре важнейших момента, которые, как отметила Ирина, следует принимать во внимание:

1. Большая идея. То есть глобальная идея вашего бренда (*например, забота о здоровье населения*).
2. Инсайт. Это потребность, которая есть в голове у потребителя, но он не всегда хочет о ней рассказывать (*например, «я хочу быть здоровым»*).
3. Ключевое сообщение. Суть коммуникации, выраженная максимально простыми словами, понятными для потребителя, чтобы он узнавал в этой коммуникации себя.

## КОММУНИКАЦИЯ, ОСНОВАННАЯ НА СТРАТЕГИИ – ЭТО

1. Формирование устойчивого образа компании
2. Повышение узнаваемости бренда
3. Донесение важных сообщений до конкретных групп клиентов
4. Систематизация общения с аудиторией
5. Отстройка от конкурентов
6. Нейтрализация негатива вокруг продукта или компании

## КЛЮЧЕВЫЕ ФРАГМЕНТЫ КОММУНИКАЦИИ

- БОЛЬШАЯ ИДЕЯ**  
глобальная идея бренда, которую нужно донести
- ИНСАЙТ**  
глубинная потребность, которую закрывает продукт/услуга
- КЛЮЧЕВОЕ СООБЩЕНИЕ**  
суть коммуникации, выраженная простым и понятным сообщением
- TOV**  
тональность, с которой говорим. Опирается на характер бренда

4. TOV – это тот тон, тот ритм, с которым вы будете разговаривать с клиентом. Если вы дружелюбные, значит, вы должны и коммуникации выстраивать в таком тоне. Если вы экспертные и рассказываете, почему нужно выбрать вот этот продукт, а не другой, то и коммуникация должна выстраиваться именно в этом ключе.

Коммуникации могут быть разные – пиар-мероприятия, рекламные вывески, рекламные игры и прочее. Главное – придерживаться единой тональности во всем. То есть если у вас один бренд, но разные каналы, то коммуникации должны быть сопоставимы. Чтобы про вас говорили и знали как о едином бренде.

Ирина привела в пример два реальных кейса, показав, насколько разными могут быть инструменты в зависимости от специфики бренда. Один из них – разработка для крупного интернет-магазина маскота (*узнаваемого персонажа, который олицетворяет собой бренд*), которого можно использовать в различных коммуникациях, делая обращение к клиентам более живым и понятным. Работа с другим брендом усложнялась тем, что он относился к алкогольным напиткам и не мог фигурировать в рекламе. Но в этой рекламной кампании удачно обыграли узнаваемый цвет напитка.

Словом, инструментов, помогающих достучаться до покупателя, множество. И, обратившись к людям, которые ими отлично владеют, можно сэкономить свое время, повлиять на принятие решений покупателями, выстроить долгосрочные отношения с клиентами.

Александра Андреева