

Ирина ФЕДЧЕНКО, Людмила ШКУРИДИНА («Бизнес-Аналитик Групп»)

ОЖИДАНИЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ПРИ ОБЩЕНИИ С МЕНЕДЖЕРАМИ ПО КОРПОРАТИВНЫМ ПРОДАЖАМ

В сентябре 2003 г. консалтинговой компанией «Бизнес-Аналитик Групп» (г. Кемерово) было проведено исследование ожиданий руководителей при общении с менеджерами по корпоративным продажам. *Цель исследования:* на основе объективных данных информировать менеджеров по продажам о том, как воспринимают звонки и обращения сами руководители, какие формы обращения являются предпочтительными или же полностью неприемлемыми, какие критерии учитывают руководители при принятии решения о покупке.

Результаты исследования, по нашему мнению, должны способствовать повышению общего уровня знаний менеджеров и руководителей отделов продаж о потребностях и ожиданиях корпоративных клиентов с учетом региональной специфики.

Предлагается алгоритм привлечения клиентов, основанный на результатах исследования (рис. 1).

ХАРАКТЕРИСТИКА ВЫБОРКИ

В исследовании приняли участие руководители кемеровских компаний, в том чис-

ле: 80% — руководители высшего звена, 20% — руководители среднего звена.

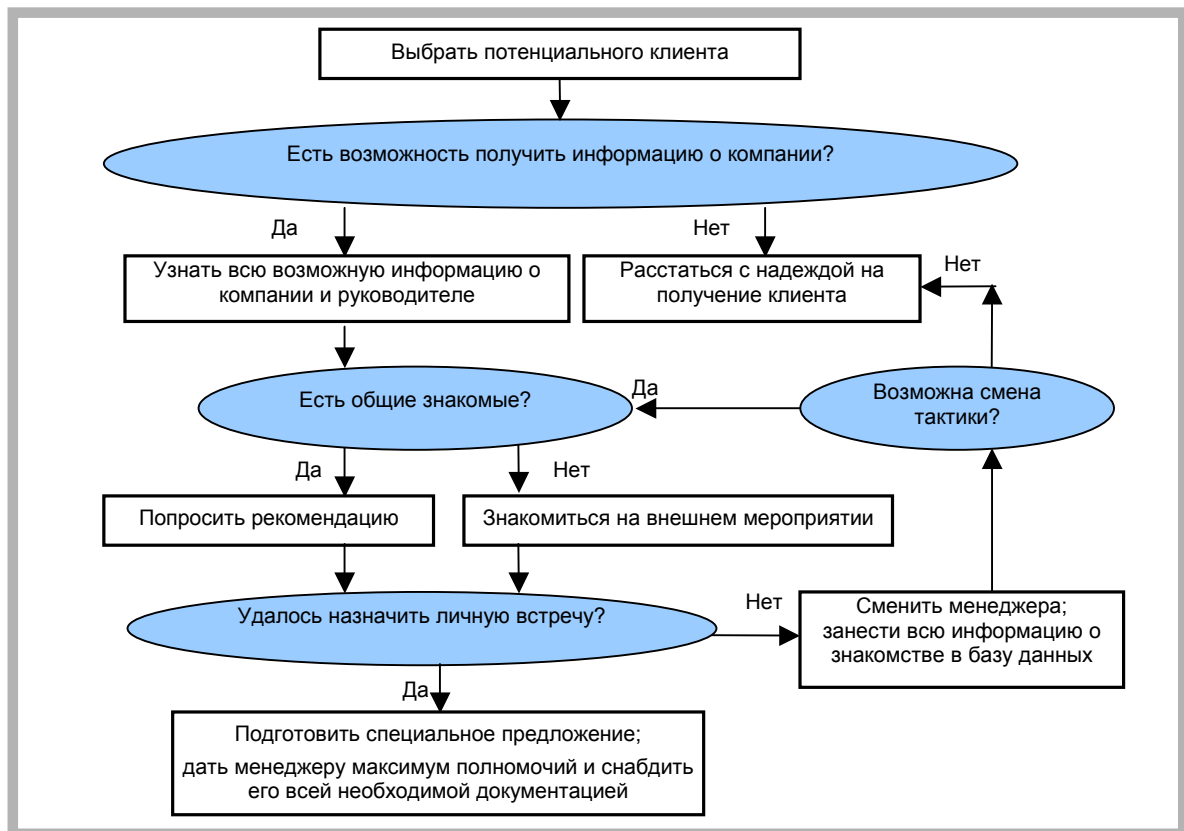
Из них 58% не являются собственниками предприятий, которыми руководят.

Подавляющее большинство компаний (75%) являются обществами с ограниченной ответственностью. Кроме того, в исследовании участвовали акционерные общества (22%) и индивидуальные предприниматели (3%).

Большая часть компаний выборки существует менее 5 лет, их 56%, в том числе 3% были образованы в 2003 г. 38% работают от 5 до 12 лет. Незначительная часть — 6% —

Рисунок 1

АЛГОРИТМ ПРИВЛЕЧЕНИЯ КЛИЕНТОВ



были образованы в доперестроечный период.

Более половины компаний (52%), принявших участие в исследовании — предприятия малого бизнеса, с численностью сотрудников до 30 человек. Почти четверть компаний (24%) — средние, в них работают от 30 до 200 человек. Предприятия, с численностью более 200 человек составляют 12% выборки. 12% респондентов не указали численность сотрудников своих компаний, посчитав эту информацию конфиденциальной.

СПОСОБЫ ОБРАЩЕНИЯ

Чаще всего общение с потенциальным заказчиком начинается с телефонного звонка либо на рабочий телефон, либо в компанию, с последующим переключением на руководителя. Разделение это весьма условно, оно обусловлено лишь размером компании, наличием или отсутствием секретаря, либо лица, выполняющего его функции и количеством телефонов известных менеджерам (чем больше номеров компании попадает в справочники, тем вероятнее перенаправленный звонок).

Второе по популярности место занимает почтовая массовая рассылка, ее указывают 38% респондентов. Популярны также обращения по факсу (35%) и электронной почте (33%).

Только немногие менеджеры решаются звонить на мобильный телефон (11%), еще

реже посылают информацию на личный электронный адрес руководителя (здесь нужно отметить, что далеко не у всех респондентов таковой имеется).

Только 21% респондентов утверждает, что предложения поступают чаще всего при личной встрече с предварительной договоренностью, 13,5% отмечают, что часто менеджеры приходят без договоренности.

Знакомство на внешнем мероприятии используют несколько чаще (17%). Представление деловыми партнерами также не особо популярно. Только 13,5% респондентов часто узнают о товарах и услугах от деловых партнеров (рис. 2).

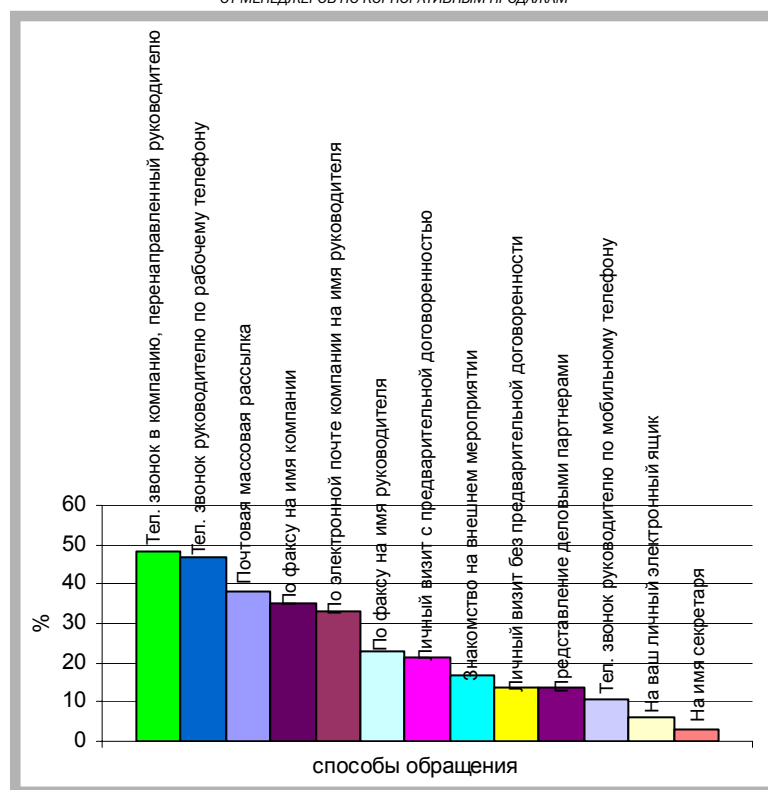
Рассмотрим, как оценивают способы обращения менеджеров сами руководители (рис. 3).

По совокупной оценке первое место получает визит с предварительной договоренностью. 41% респондентов поставили этому способу высшую оценку, лишь 9% считают, что он неприемлемый. Желательными руководителями считаются, представление деловыми партнерами и информацию, направленную по электронной почте компании на имя первого лица.

В разной степени удобными являются знакомство на внешнем мероприятии, получение информации по факсу

Рисунок 2

Способы, которыми чаще всего поступают обращения от менеджеров по корпоративным продажам



или электронной почте, а также через секретаря.

Наиболее противоречиво респонденты оценивают почтовую массовую рассылку. Одни утверждают, что это практически единственно удобный способ знакомства с корпоративщиками, т. к. он отнимает минимум времени, причем ознакомиться с предложением можно тогда, когда позволяет график работы, а не прерываться и переключаться с основной работы на выслушивание «каких-то там предложений». Так считают 27% респондентов. Другие, их чуть меньше — 21%, говорят, что эта информация направляется прямиком из почты в мусорное ведро, и ей никогда не уделяют внимания. Все же больше половины респондентов относятся к этому способу нейтрально, поэтому, в целом он оценивается в 3 балла.

Неприемлемыми, практически однозначно, называют звонок на мобильный телефон (причем, даже если он сделан с мобильного того же оператора, как правило, такую позицию объясняют тем, что мобильная связь предназначена совсем не для этих целей) и личный визит без договоренности (руководители считают, что неприлично отрываться человека от работы без всякого предварительного согласования).

Таким образом, налицо несоответствие того, как работают менеджеры по корпоративным продажам с тем, как

хотели бы с ними общаться потенциальные клиенты.

Руководители предпочитают получать информацию при личной встрече, заранее оговоренной, либо ориентироваться на мнение деловых партнеров, но эти способы находятся лишь на 7-м и 9-м месте, соответственно, по частоте обращений менеджеров. С другой стороны, наиболее частый способ обращения менеджеров — телефонный звонок, руководители оценивают лишь на троечку. Радует тот факт, что нет прямого противоречия: наиболее популярные способы обращения руководители не считают неприемлемыми, они оценивают их как в целом удобные. Наиболее удачли-

вым менеджерам удастся назначить встречу с руководителем и рассказать о своем предложении.

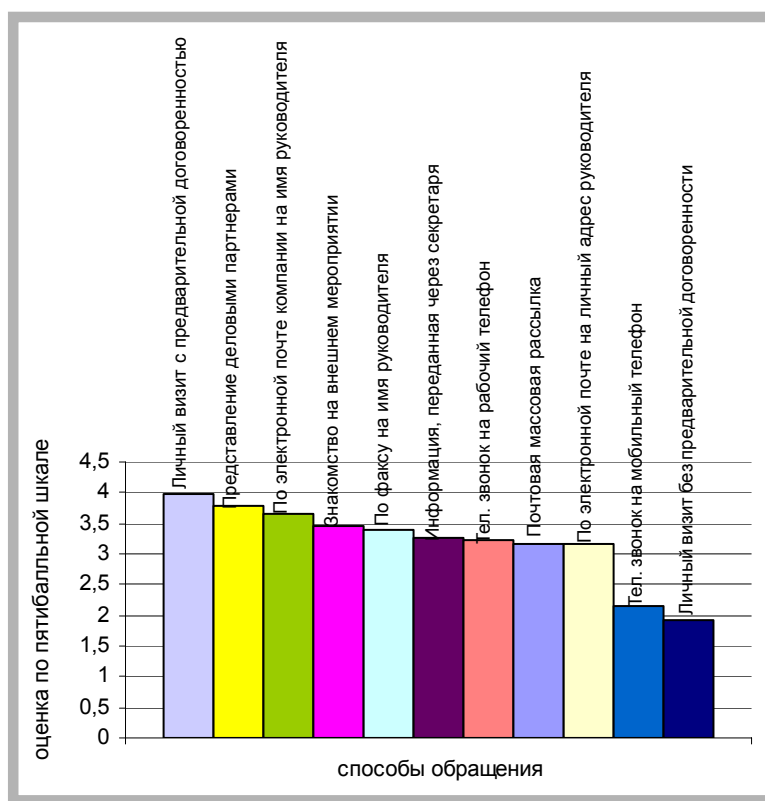
Теперь обратимся к анализу источников, к которым обращаются руководители в поисках информации о товарах и услугах.

79% руководителей ищут потенциальных поставщиков в Интернете; 60,5% знакомятся с ними на выставках, семинарах и конференциях. Более половины респондентов используют информацию из газет, журналов и справочников.

25% руководителей поручают поиск необходимой информации секретарю. Стоит учесть такую точку зрения:

Рисунок 3

Способы обращения по степени предпочтительности



«секретарь — это не источник информации, а лишь способ ее поиска», а потому не стоит отметать наиболее востребованные источники информации, даже если вы собираетесь действовать через секретаря.

СРАВНИТЕЛЬНАЯ ОЦЕНКА КОЛИЧЕСТВА ОБРАЩЕНИЙ И УРОВНЯ ПРОФЕССИОНАЛИЗМА КОМПАНИЙ ПО ОТРАСЛЯМ

Компании сферы услуг обращаются с предложениями в среднем в 2 раза чаще, чем компании — поставщики товаров и оборудования (табл. 1).

Разделим компании сферы услуг на 3 группы по активности. В первую группу войдут рекламные агентства, а также газеты и журналы. 50% респондентов утверждают, что получили в 2003 г. более 10 предложений о со-

трудничестве от рекламных агентств, 16% — получили 5—10 предложений. Только 7% руководителей не общались с менеджерами по продажам услуг рекламных агентств. Менеджеры газет и журналов обращались к 41% компаний более 10 раз (многие респонденты уточняют, что намного более 10 раз). Обошли своим вниманием газеты и журналы только 17% компаний.

Страховые компании, образовательные центры, телекоммуникационные компании, кадровые агентства, банки и выставочные компании составляют вторую группу по активности. От менеджеров этих сфер компании получили за 2003 г. в среднем до 4-х предложений.

В стан отстающих попали аудиторские, маркетинговые и лизинговые компании. Более 50% респондентов утвер-

ждают, что не получали от них предложений.

Среди поставщиков товаров и оборудования наиболее активно работают менеджеры по продажам программного обеспечения, инструментов, канцелярских товаров и бумаги, компьютеров и оргтехники, офисной мебели. За 2003 г. они сделали большинству компаний в среднем по 2—4 предложения о сотрудничестве.

Исследование показывает, что обращаться много — не значит обращаться профессионально. На первое место по профессионализму респонденты поставили банки, на второе — выставочные компании, на третье — маркетинговые агентства. Рекламные агентства, которые работают активнее всех, оказались лишь на 4-м месте.

Наименее профессиональными, по итогам исследова-

ТАБЛИЦА 1

КОЛИЧЕСТВО ОБРАЩЕНИЙ МЕНЕДЖЕРОВ И АГЕНТОВ КОМПАНИЙ, ПОСТУПИВШИХ РУКОВОДИТЕЛЯМ ЗА 2003 Г.

Обращения представителей компаний сферы услуг, поставщиков товаров и оборудования		Не обращались, %	Поступило 1 предложение, %	Поступило 2—4 предложения, %	Поступило 5—10 предложений, %	Поступило более 10 предложений, %
Компании сферы услуг	Рекламные агентства	7	7	20	16	50
	Газеты и журналы	17	5	20	17	41
	Страховые компании	54	17	29	0	0
	Кадровые агентства	49	14	27	9	1
	Аудиторские компании	66	15	15	2	2
	Маркетинговые агентства	63	13	15	5	4
	Лизинговые компании	80	10	5	4	1
	Банки	41	14	32	10	3
	Образовательные центры	41	3	26	18	12
	Телекоммуникационные компании	48	14	23	6	9
Поставщики товаров и оборудования	Выставочные компании	29	12	37	13	9
	Канцелярские товары и бумага	46	12	21	12	9
	Программное обеспечение	33	9	38	11	9
	Компьютеры и оргтехника	47	12	27	5	9
	Сетевое оборудование	64	11	17	5	3
	Климатическое оборудование	61	12	17	4	6
	Офисная мебель	59	10	23	5	3
	Инструменты	68	8	9	5	10
	Строительные материалы	65	12	9	5	9
	Станки и сложное оборудование	72	10	12	3	3
	Торговое оборудование	72	10	12	3	3

ния, являются менеджеры по корпоративным продажам газет и журналов, а также канцелярских товаров.

Четверть респондентов не смогли определить отрасли, которые выделялись бы профессионализмом либо непрофессионализмом менеджеров. Они считают, что нельзя оценивать отрасль в целом, «в каждой отрасли есть свои профессионалы и дилетанты». Некоторым показалось затруднительным оценивать менеджеров, т. к. на общее впечатление о профессионализме того или иного сотрудника накладывает отпечаток работа всей компании в целом. Иногда блестящая работа менеджера вызывает негативные эмоции, потому что заказ выполнен несвоевременно / некачественно / неточно, даже если вины менеджера в этом нет. Негатив распространяется на менеджера, на компанию, иногда и на всю отрасль в целом.

Интересны следующие высказывания респондентов:

- ♦ «Профессионально работают только производители, но не посредники. Только производители могут грамотно предложить свой товар».
- ♦ «Более профессионально работают крупные компании, которые существуют давно, у них больше опыта».
- ♦ «Профессиональнее всех работают те, кто больше всего обращается с предложениями», т. е. рекламные агенты.
- ♦ «В Кемерово вообще никто профессионально не предлагает,

грамотные предложения можно получить только от столичных компаний».

- ♦ «Чем ниже текучесть кадров в компании, тем профессиональнее ее менеджеры».

ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ПРИНЯТИЕ ПОЛОЖИТЕЛЬНОГО РЕШЕНИЯ О ПРИОБРЕТЕНИИ УСЛУГ/ТОВАРОВ/ОБОРУДОВАНИЯ

Как показало исследование, все параметры, указанные в анкете влияют на принятие решения о покупке. Рассмотрим степень этого влияния по группам.

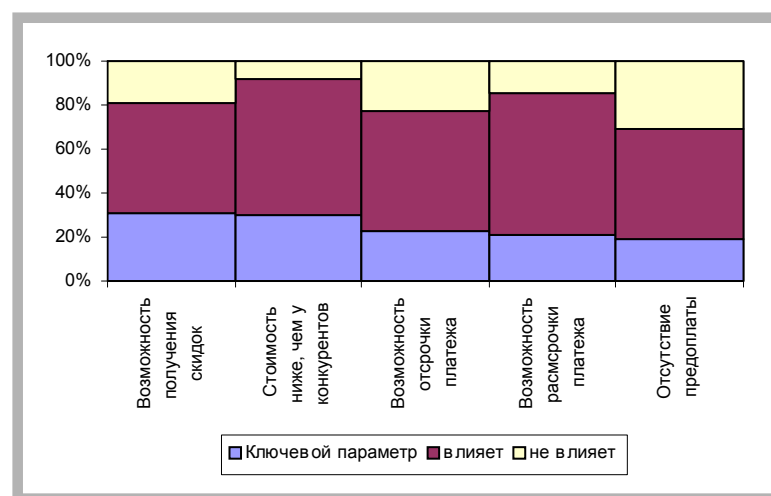
Как видно из диаграммы (рис. 4), для руководителей очень важна стоимость товара. Стоимость ниже, чем у конкурентов, и возможность получения скидок — ключевые параметры при принятии решения более чем у 30% руководителей. Важны также возможность отсрочки или рассрочки платежа. Немного

меньшее значение имеет отсутствие предоплаты.

Больше всего руководители ценят в менеджерах хорошее знание предлагаемых услуг и товаров (рис. 5). Для 54% руководителей это один из ключевых параметров. Нравятся им также полные ответы на вопросы, индивидуальный подход, умение быстро устанавливать контакт. Гораздо больше шансов заключить удачную сделку у пунктуальных людей. Большое значение имеет также скорость реагирования на запросы, выяснение потребностей клиента, консультирование при продаже. Подготовленная презентация вряд ли может гарантировать успех, но совсем не обращают на нее внимания лишь 46% руководителей. Некоторые руководители утверждают, что профессионально работают только те менеджеры, которые могут сочетать все вышеперечисленные параметры.

Рисунок 4

ВЛИЯНИЕ ФИНАНСОВОГО АСПЕКТА НА ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЯ О ПОКУПКЕ



Из всей возможной дополнительной информации наиболее важна техническая документация. 35% респондентов считают ее ключевым параметром при принятии решения (рис. 6).

На втором месте по важности выступает сайт компании, 23% руководителей считают его ключевым.

Лишь 9% руководителей считают листовки и прайсы ключевым параметром, но наличие их желательно и важно для 60% руководителей.

Сроки поставки или выполнения работ — один из самых важных моментов для оценки деятельности компании. 55% руководителей называют его ключевым в принятии решения о покупке, лишь 12% утверждают, что он не оказывает влияния (рис. 7).

Не очень заинтересованы руководители в получении услуг или оборудования «под ключ», в получении менеджера, курирующего проект до завершения. Более 30% респондентов не обращают на эти параметры внимания.

Условия доставки важны почти так же, как сроки. Особое значение им придают только 20% руководителей, для 66% это просто важный параметр.

Репутация, которую смогла заработать компания является надежным козырем в борьбе корпоративщиков за клиентов (рис. 8). 46% руководителей считают ее ключевым параметром в принятии решения о покупке, только 14%

Рисунок 5

Влияние квалификации менеджера корпоративных продаж на принятие решения о покупке

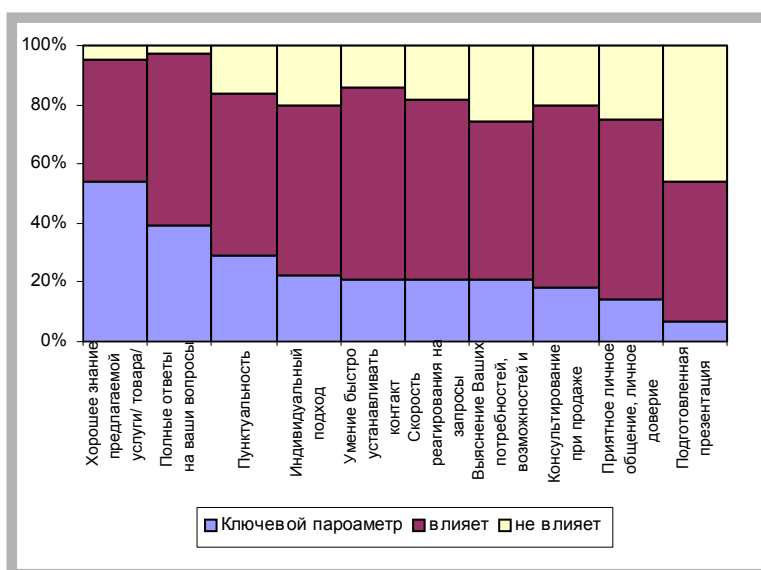


Рисунок 6

Влияние дополнительной информации на принятие решения о покупке

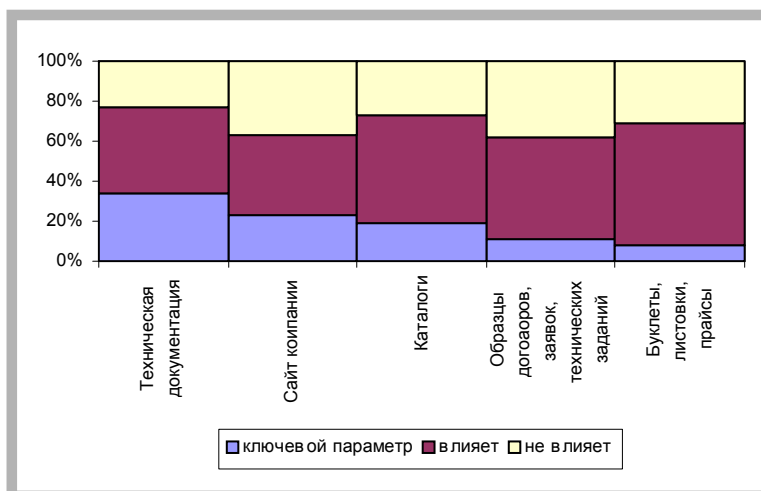
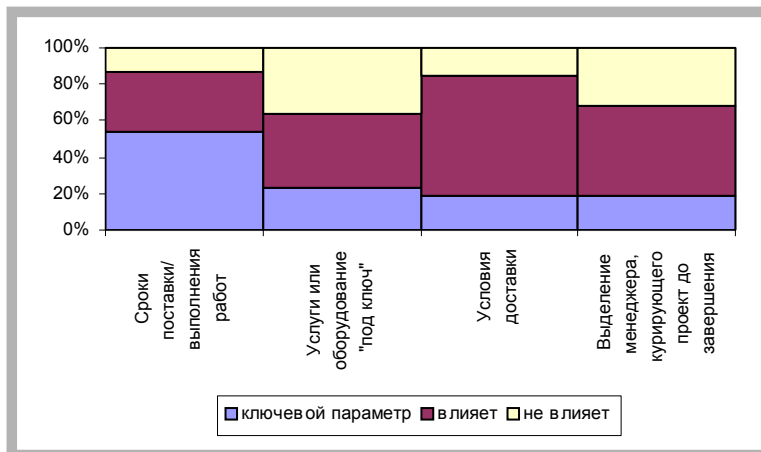


Рисунок 7

Влияние условий работы на принятие решения о покупке



утверждают, что репутация компании не оказывает на них влияния. Меньше всего оказывают влияние на респондентов личность руководителя и наличие постоянных кадров, так же как и срок работы компании на рынке. Некоторое значение имеет наличие аналогичных выполненных заказов, известность компании, специализированность компании.

Одним из ключевых параметров в принятии решения о покупке является наличие гарантии, так утверждают 47% респондентов (рис. 9). Немаловажны также срок гарантии и наличие постпродажного обслуживания, их особо выделяют более 30% руководителей. Не принципиальными являются возможность подключения к проектам контрагентов и помощь в других вопросах.

Чтобы заключить удачную сделку, нужно попытаться заручиться поддержкой друзей и знакомых потенциального клиента, 27% руководителей прислушаются к их мнению, только 16% не обратят на него внимания (рис. 10). Не обратят внимания те руководители, которые вообще против каких бы то ни было рекомендаций, они считают, что рекомендации не должны заменять внимательного рассмотрения всех параметров приобретаемой услуги или товара. Если товар соответствует всем требованиям, то рекомендации ему не нужны.

Рисунок 8

Влияние информации о компании на принятие решения о покупке

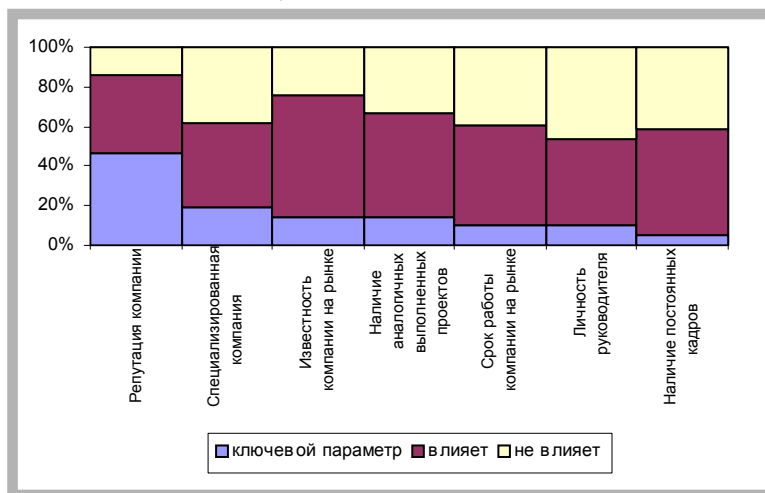


Рисунок 9

Влияние сервисного обслуживания на принятие решения о покупке

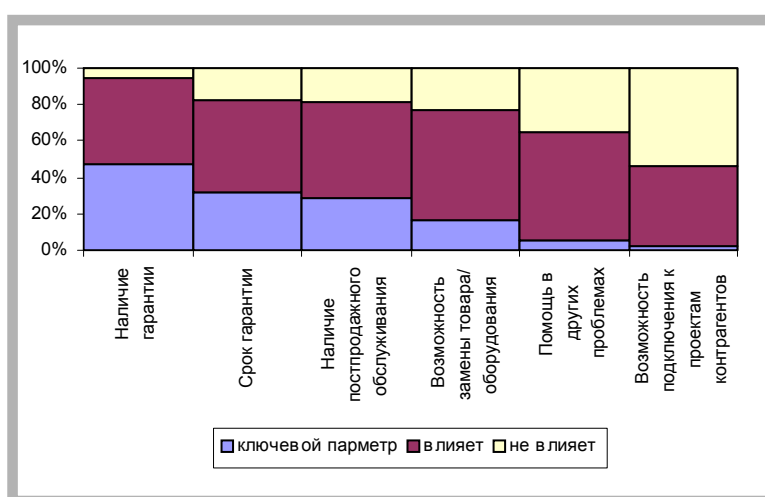
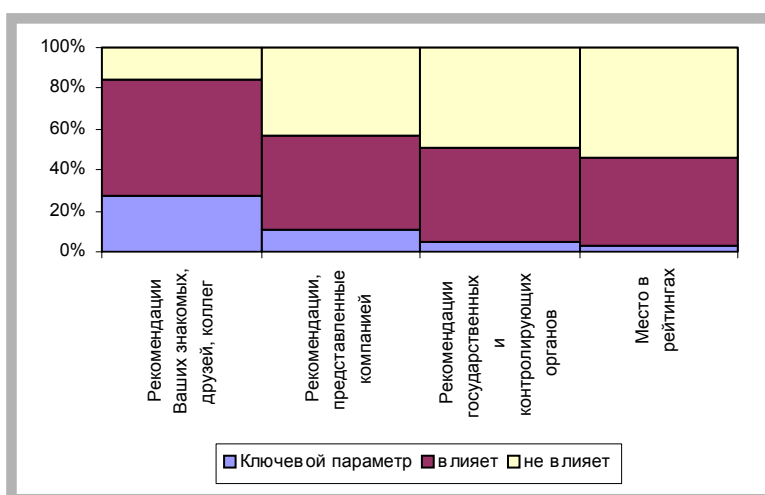


Рисунок 10

Влияние рекомендаций на принятие решения о покупке



Не доверяют респонденты рейтингам, более 50% вообще их не рассматривают.

К рекомендациям государственных и контролирующих органов внимательно прислушиваются лишь продовольственные и медицинские компании, правда, далеко не все.

Обратимся еще раз к наиболее важным параметрам, влияющим на принятие положительного решения о покупке. Стоимость услуг или товаров ниже, чем у конкурентов, либо предоставление скидок, так или иначе цена имеет большое значение. Однако гораздо важнее оказывается хорошее знание менеджером предлагаемой услуги или товара, а также умение отвечать на вопросы клиента и пунктуальность. Предоставление технической документации и наличие гарантии будут способствовать заключению сделки. Очень важны для руководителей сроки выполнения заказа и репутация компании-поставщика.

Не многих руководителей заинтересует личность руководителя компании-поставщика или наличие в ней постоянных кадров. Вряд ли большим плюсом будет возможность подключения к проектам контрагентов или высокое место в рейтинге, часто они не имеют значения.

Что нравится руководителям в общении с менеджера-

ми компаний, которые оставляют приятное впечатление?

Прежде всего оперативность, ее отмечают 12% респондентов. На второй позиции находится профессионализм. Далее следуют пунктуальность и исполнительность. По несколько раз встречаются в анкетах знание продукта, конкретность, помощь в выборе. Кроме того, руководителям нравится коммуникабельность, предоставление дополнительных услуг, умение правильно преподать продукт, грамотная речь, гибкость, внимательное отношение, общая эрудиция. Менеджер должен предлагать «четко, просто и ничего лишнего». Большое значение имеет предоставление менеджеру широких полномочий.

Неприятное впечатление оставляют менеджеры, отличающиеся навязчивостью (назойливостью), которые, помимо всего прочего, постоянно ошибаются, разговаривают грубо, высокомерно или пренебрежительно. Некоторых менеджеров обвиняют в хамстве и вымогательстве, пренебрежении к потребителю, несоблюдении сроков. Не нравится руководителям работать с менеджерами, у которых мало полномочий, которые не умеют «решать вопросы по существу».

Мы не будем составлять рейтинг компаний, которые оставляют приятное либо не-

приятное впечатление у руководителей, т. к. исследование показало, что место в рейтингах мало кого интересует. Отметим лишь, что в состав «приятных» попали 6 рекламных агентств, 6 газет и 6 компаний по продаже и обслуживанию компьютеров и оргтехники. В составе «неприятных» компаний упомянуты 7 газет, 2 телекоммуникационные компании и по 1 представителю из разных сфер бизнеса.

33% респондентов не смогли указать ни приятные, ни неприятные компании. 23% указали только компании, общение с менеджерами которых, оставило приятное впечатление. «Неприятные» компании они либо не смогли вспомнить, либо не захотели кого-либо обижать.

ВЫВОДЫ

1. Предлагать услуги лучше всего при личной встрече с предварительной договоренностью. Руководители охотнее будут разговаривать, если поставщика ему рекомендовали деловые партнеры. Лучшее место для знакомства — внешнее мероприятие.
2. Незнакомым людям лучше не наносить визит без договоренности и не звонить им на мобильный телефон.
3. Уважающей себя компании необходим сайт в Интернете.
4. Компании корпоративных продаж должны как можно чаще участвовать в выставках, семинарах, конференциях.

5. Прежде чем предлагать что-либо потенциальному клиенту, необходимо получить максимум информации о том, в чем он нуждается, и точно знать, что может сделать для него компания.
6. Менеджер должен иметь максимально широкие полномочия и обладать всей необходимой информацией об услугах компании для ускорения процесса переговоров.
7. Компания должна создать и поддерживать репутацию предприятия, выполняющего заказ в точно установленные сроки. Руководители очень ценят оперативность и пунктуальность.
8. Компании, активно предлагающей свои услуги, необходимо вести базу данных обо всех контактах с потенциальными клиентами, как удачных, так и неудачных.

Авторы:

Федченко Ирина Анатольевна, директор «Бизнес-Аналитик Групп».

Шкуридина Людмила Юрьевна, аналитик «Бизнес-Аналитик Групп».

ИНФОРМАЦИЯ О КОМПАНИИ

Компания «Бизнес-Аналитик Групп» (г. Кемерово) специализируется на выполнении заказов в области структуризации бизнеса, кадровом аудите, помощи руководителям в стратегическом планировании, проведении внутренних исследований под потребности клиентов. Наши клиенты: компании-лидеры в своем секторе бизнеса: климатическое оборудование, компьютерная и оргтехника, риэлторские услуги, аудиторские услуги, консалтинговые услуги, сеть супермаркетов, сеть автомагазинов и т. д.

Под данным названием компания работает с июня 2003 г. До этого директор «Бизнес-Аналитик Групп», Ирина Федченко, являлась соучредителем кадрового агентства «ПРОФИ», занимаясь маркетингом, консалтингом, технологиями.

650004, г. Кемерово, ул. Соборная, 8
Тел/факс. (3842) 35-68-15, 8-903-946-44-63
E-mail: analitic@dscom.ru