

Алексеева Юлия

**РОСКОШНЫЙ**  
**СЕРВИС**  
**В ТУРИЗМЕ**

настольная книга менеджера  
по работе с VIP-клиентами

Издательство «Макрос»

Киев - 2013

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)

УДК 338.48

ББК 65.433

А47

### **Алексеева Юлия**

А47 **Роскошный сервис в туризме.** Настольная книга менеджера по работе с VIP-клиентами / Алексеева Ю. – К. : Макрос, 2013. – 152 с.

ISBN 978-966-2022-56-8

Данная книга является незаменимым практическим пособием для специалистов туристических компаний, особенно тех, кто работает с VIP-клиентами. Квинтэссенция многолетнего практического опыта автора, лучших международных практик и стандартов изложена легким и понятным языком. Каждый инструмент, описанный в книге, является прикладным и его эффективность подтверждена сотнями профессионалов, которые их применяют. Данная книга – первый и очень основательный шаг по созданию эталона, «золотого стандарта» в сфере туристических услуг.

ББК 65.433

«Книжкова палата України імені Івана Федорова»

ISBN 978-966-2022-56-8

© Ю. Алексеева, 2013

**[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)**

# СОДЕРЖАНИЕ

	Предисловие .....	5
<b>1</b>	<b>ИМЕТЬ</b> .....	12
	1.1 Идеальная картина .....	13
<b>2</b>	<b>БЫТЬ</b> .....	20
	2.1 Качества, которые ценят клиенты.....	21
	2.2 Портрет успешного менеджера .....	27
	2.3 Навыки, которые помогают победить .....	30
	2.4 Анатомия доверия .....	32
	Общение – основной инструмент менеджера .....	35
	Что такое компетентность?.....	37
	Имидж, который вызывает доверие .....	39
	Профессиональный язык .....	45
	Место красит человека.....	49
	Визит гостя в офис – королевский прием.....	52
	Статус команды победителей .....	54
	Личная эффективность менеджера .....	56
	2.5 Блестящая карьера в туризме .....	60
<b>3</b>	<b>ДЕЛАТЬ</b> .....	68
	3.1 Виды обмена .....	69
	3.2 Этапы работы менеджера с клиентом .....	72
	Этап первый, обязательный: аргументы в свою пользу .....	73
	Этап второй: аргументы в пользу своей компании .....	77

Инструменты выявления потребностей клиента .....	80
Этап третий: правила профессиональной презентации.....	87
Заключительные этапы. Интимный разговор: время и деньги.....	91
Как поговорить о том, о чем не стоит говорить .....	93
Дороже значит лучше? Обоснуйте!.....	97
Работа с возражениями клиентов .....	101
Зачем клиенту скидка? .....	105
Кто принимает решение? .....	110
Хватит думать, пора брать! .....	111
3.3 Правила телефонных переговоров .....	114
3.4 Полный алгоритм работы с клиентом .....	118
3.5 Работа со скоростью мысли.....	123
3.6 Данные клиентов .....	127
3.7 Совершенству нет предела .....	131
3.8 Тренировка навыков или «тяжело в ученье – легко в бою» .....	134
3.9 Вместо итогов: 33 рекомендации .....	136

## 3.2

# ЭТАПЫ РАБОТЫ МЕНЕДЖЕРА С КЛИЕНТОМ

Работа менеджера с клиентом состоит из переговоров и технической составляющей.

От того, насколько менеджер компетентен в данных вопросах, зависит его успех в индустрии роскошных путешествий и степень удовлетворенности клиента.

Еще можно сказать, что работа менеджера состоит из подготовки к переговорам и непосредственно переговоров. По сути – это все, больше в его работе ничего нет. Но и это немало. Сам по себе процесс переговоров настолько непростое дело, что ему посвящено множество книг, специальных тренингов и технологий. Какую бы из них вы ни использовали, важно, чтобы на выходе был результат. Какой?

Давайте нарисуем идеальную картину: клиент пунктуален, расположен к менеджеру, доверяет компании, с готовностью отвечает на все вопросы, с удовольствием выдает все критерии, быстро анализирует предложения, в кратчайшие сроки принимает решение, без проволочек организует все формальности (оплату, договор, документы), едет в путешествие и получает от него невероятное удовольствие, которым делится со всеми знакомыми, и рекомендует своего менеджера.

Красиво звучит? Есть у вас примеры таких клиентов? Их может быть больше.

От вас требуется только работать со своим БЫТЬ, совершенствоваться в технических моментах и отрабатывать навыки успешных переговоров.

Если коротко, то основные этапы работы менеджера это:

- установление контакта с клиентом, или «продажа себя», «продажа компании»;
- выявление критериев (три инструмента описаны далее);
- презентация предложения, или «продажа продукта», «продажа времени» и «продажа цены»;
- улаживание возражения;
- завершение сделки;
- организация постпродажного обслуживания.

Все эти этапы могут быть пройдены как за час, так и тянуться несколько месяцев.

Многие менеджеры делают фатальную ошибку. Они сразу продают продукт, пропустив целых два этапа. В результате клиент не понимает, за что же он платит, или даже не может вспомнить название компании, которая отправила его на отдых.

Давайте рассмотрим все этапы по порядку.

## **Этап первый, обязательный: аргументы в свою пользу**

В разделе БЫТЬ я много писала о доверии. Так вот, на первом этапе все направлено на то, чтобы укрепить доверие клиента, расположить его.

Для этого есть ряд очень простых и понятных инструментов.

***Первый инструмент – «продать себя», или продать идею о том, почему именно покупать у меня – это хорошая идея.*** Люди покупают у людей. Если вы не продали себя, то вы непременно столкнетесь с непунктуальностью клиента, его неготовностью отвечать на ваши вопросы, желанием перепроверить всю информацию, которую вы ему озвучиваете, тендером с другими турфирмами, «спасибо, я уже забронировал в другой компании», бесконечными возражениями, сменой задач и многими другими неприятностями. Вам это надо?

Тогда работайте над тем, чтобы продать себя.

Для начала расположите клиента. Если он у вас в офисе, то проследите, чтобы ему было максимально комфортно (присесть, снять верхнюю одежду, напиток, температура воздуха и т. д.).

Обменяйтесь визитками, сделайте клиенту комплимент («Вы так пунктуальны, по вам можно часы сверять»). Я обратила внимание, что мужчины спокойно воспринимают любые комплименты – как внешности, так и характера, личностных качеств, аксессуаров. Женщины часто в комплиментах ищут подвох. Поэтому даме лучше сказать комплимент касательно того, какой у нее приятный голос или прекрасная энергетика, чем по поводу ее прически или платья. Спокойно можно хвалить украшения: если уж дама их надела, значит, она ими гордится.

Искренний, уверенный комплимент, сказанный в дружеском тоне, очень усиливает запас дружеского расположения.

Пара минут светского общения немного расслабит клиента. Поговорите о погоде, об общих знакомых, если они есть.

Не забывайте про улыбку. Генри Форд сказал, что «человек, который не умеет улыбаться, не имеет права открывать свою лавку». Я с ним полностью согласна.

Уберите все преграды между вами и клиентом – бумаги на столе, громоздкий монитор.

*Если клиент первый раз у вас в гостях, проведите экскурсию. Этим вы решите сразу несколько задач: покажете корректно, где находится уборная, (иногда клиенты сами стесняются спросить), познакомите с некоторыми коллегами (только не нужно со всеми). Например, представьте важному гостю вашего непосредственного руководителя, похвалитесь дипломами на ваших стенах, обратите внимание на изысканный интерьер, расскажите историю некоторых сувениров (их легенду). Такая экскурсия займет до пяти минут, но более эффективного способа расположить клиента и поднять ему настроение сложно найти.*

***Следующий инструмент – просто к месту рассказать о себе те вещи, которые смогут повысить доверие клиента к вам.***

Я уверена, что менеджер, который не умеет продать основной товар – себя, не сможет добиться значимых успехов в работе с клиентами. Часто на семинарах я прошу менеджеров назвать как можно больше причин быть их клиентами. Редко с первого раза набирали более 10 аргументов. И это всей группой 20–30 человек.

Это свидетельствует о том, что менеджеры не пользуются данным инструментом в своей работе, не имеют устойчивого навыка самопрезентации. Нужно не только называть факты о себе, но и показывать, как это выгодно клиенту. Например, я очень люблю кататься на лыжах, поэтому с удовольствием и на профессиональном уровне расскажу вам о лучших курортах, дам советы по снаряжению и рекомендации по трассам. Фраза в разговоре: «На последнем туристическом салоне в Каннах я познакомилась с генеральным менеджером этого отеля», – покажет клиенту, что вы не только посещаете профессиональные мероприятия, но и имеете важные знакомства в индустрии.

### **Итак, что может быть в вашем списке «аргументов за себя»:**

Личные качества: пунктуальность, ответственность, оперативность и др.

Обучение: специальное высшее образование, тренинги, семинары.

Опыт работы в туризме.

Опыт организации интересных и сложных путешествий.

Личная широкая география путешествий, посещенные рекламные туры.

Высокий пост в компании.

Дипломы за разные достижения.

Увлечения: спорт, фотография и др.

Знание языков.

Опыт проживания в какой-то стране.

Компетентность в современных технологиях.

Широкий кругозор (начитанность, интерес к международной экономике и др.).

Знакомства с полезными людьми в индустрии.

Дополнительный сервис, который вы предоставляете.

И многое другое. По сути, любая информация о вас, правильно преподнесенная клиенту, добавит вам очков.

**Следующий инструмент очень технологичен и поэтому удобен в применении. Называется: «как я обычно работаю».**

В большинстве профессиональных сфер есть свой алгоритм работы, и в некоторых даже стандартом является озвучивание клиенту всех этапов взаимодействия и подноготной. Например, у врачей, адвокатов, косметологов принято перед началом работы озвучить детально клиенту, что именно с ним будут делать.

Это действие решает сразу несколько задач. Во-первых, направляет клиента в нужную колею – он уже видит будущее и понимает, как все будет происходить. Во-вторых, у него уходит иллюзия, что работа менеджера заключается только в том, чтобы нажать две кнопки в специальной системе. В-третьих, появляется доверие к специалисту, который точно знает, что он будет делать, он работает по технологии и проходил этот путь не один раз.

Вы можете прописать этот алгоритм самостоятельно, но я приведу вам пример.

*Давайте я расскажу, как я обычно работаю. Сначала я задаю клиенту очень много вопросов. Это нужно для того, чтобы правильно сформулировать задачу для себя. Обычно опрос занимает 10–15 минут. Далее мы совместно конкретизируем задачу, и я приступаю к работе.*

*Я анализирую лучшие предложения от поставщиков, проверяю наличие акций и спецпредложений, проверяю цены в системах онлайн-бронирования, в том числе зарубежных. Нахожу выгодные варианты авиаперелета. Потом я вам презентую три варианта путешествия, вы выбираете тот, над которым можно начинать работу, проводим все уточнения и коррекции, подписываем договор, вы вносите предоплату, и я приступаю к подтверждению всех услуг у поставщиков.*

*После подтверждения всех услуг, вы вносите полную оплату, и я готовлю полный пакет документов.*

*За три дня до вылета я вам выдаю все документы с полной информацией о стране, обычаях, погоде, достопримечательностях и др. Обычно я разрабатываю для своих клиентов сценарий идеального путешествия, который они могут по своему желанию воплотить на месте целиком или отдельными моментами. В такой сценарий входят и рестораны, и музеи, и время для шопинга, и многое другое.*

*За день до вашего вылета я проверяю расписание рейса, напоминаю вам звонком о том, что вам необходимо взять с собой (документы, крем для загара или зонтик), еще раз с партнерами проверяю все детали – ваше прибытие, поселение, готовность номера. Все время вашего путешествия я нахожусь на связи для оперативного решения ваших задач.*

*По возвращении мы с вами планируем следующее путешествие.*

Весь этот текст в режиме монолога занимает не более 3–4 минут, но отнимает у клиента дар речи. (Шучу.)

Отличный инструмент, пользуйтесь.

Проходить этап «продать себя» необходимо при каждом контакте с клиентом. Просто в первый раз это занимает чуть больше времени. Не думайте, что клиент живет вашей жизнью и он все запомнил. Каждое общение с клиентом сопровождается продажей себя. Со временем вы научитесь делать это настолько виртуозно, что и сами не будете замечать, как успели за встречу проговорить с добрый десяток аргументов.

## **Этап второй: аргументы в пользу своей компании**

Следующим обязательным шагом в переговорах является продажа компании или идеи о том, почему быть клиентом нашей компании – это хорошая идея. Я знаю, что многие компании публикуют на своих сайтах аргументы за себя, свои конкурентные преимущества: начиная от богатой истории, заканчивая последними дипломами и наградами. Это правильно.

Но нужно учитывать то, что только небольшой процент клиентов (конкретно в моей практике – это до 15%) заходят на сайт в раздел «О компании» и изучают информацию. И еще не факт, что информация там актуализирована и полностью отражает всю мощь и величие фирмы, под брендом которой вы трудитесь. Рекомендую не оставлять этот процесс на самотек и правильно и красиво презентовать клиенту главные аргументы.

Как и в случае с конкурентными преимуществами самого менеджера, без предварительной подготовки и отработки навыков презентации это сделать будет сложно. Если ваши руководители еще не позаботились о том, чтобы написать все «почему» клиентом вашей компании быть выгодно, станьте инициатором этого процесса, для начала написав то, что вы видите сами, и попросите коллег дополнить.

### **Это могут быть следующие разделы:**

История компании.

Основатели. Их личности.

Сколько компания на рынке.

Эксклюзивные и уникальные продукты.

Команда.

Технологии.

Реализованные проекты.

Победы в рейтингах.

Дипломы, награды.

Членства в профессиональных и иных статусных клубах и группах.

Клиенты (конечно, только те, кто разрешает их упоминать).

Услуги для клиентов.

Все, что обеспечивает удобство и комфорт клиентам (офис, сайты, телефонные линии, прием оплаты и многое другое).

Все, что на страже интересов и безопасности клиентов (система конфиденциальности, банковские гарантии, страховые партнеры).

Все, что подчеркивает надежность компании.

Благотворительная деятельность.

Качество партнеров, особые взаимоотношения с ними.

География личных и рабочих поездок сотрудников компании.

Контроль качества услуг и продуктов.

Система повышения квалификации сотрудников.

Разрешительные документы и особые лицензии.

Отзывы клиентов и партнеров о работе компании.

Когда я первый раз попыталась перечислить такие аргументы, то за полчаса набралось более 150. Я не думаю, что клиенты знали хоть 10%. Я не призываю к тому, чтобы вываливать на голову бедного клиента всю эту информацию. Но нужно уметь профессионально делать как сорокасекундную, трехминутную, так и пятнадцатиминутную презентацию о своей компании.

Очень хорошим инструментом является короткая экскурсия по офису при первом посещении. Остановившись у стены с дипломами (надеюсь, что она у вас есть), несколько секунд рассказывать об основных достижениях, возле самых ярких сувениров – о географии поездок сотрудников и клиентов, дать полистать каталог или журнал, посвященные компании, вручить небольшой сувенир и т. д.

При работе с новым клиентом по электронной почте в первом письме вместе с коммерческим предложением следует отправить небольшую презентацию о компании. В идеале это должен быть короткий (до 3 минут) видеофильм о вашей компании со съемками руководства, офиса, сотрудников, озвучиванием целей и основных конкурентных преимуществ. Такой фильм повысит доверие нового клиента к вашей компании, к вам лично и настроит его на продуктивное взаимодействие.

## Инструменты выявления потребностей клиента

Выявление потребностей клиента – важнейшая задача в работе менеджера. Чем более полно и точно он определил все критерии клиента, тем больше шансов, что он организует по-настоящему роскошное путешествие.

*Что такое критерий? Это своеобразное мерило, которым клиент мерит все вокруг себя, его точка зрения. Есть факты. Они едины. Но отношение людей к этим фактам совершенно различное. Сколько людей, столько и мнений. Так вот менеджеру очень важно выяснить именно точки зрения клиента на большое количество фактов. Например, для одного +30 градусов – это жарко, а для другого нормально. Для кого-то много русскоязычных в отеле – отличная возможность пообщаться, найти новых друзей, для других – раздражающий фактор. Ну, я думаю, мою мысль вы поняли.*

Однако существует одна сложность. Много людей, даже достигших в жизни определенных высот, просто не имеют своих точек зрения. Они или повторяют чьи-то, или отказываются думать вообще. Казалось бы, что проще – навязывай такому клиенту свое мнение, да поубедительнее, или принимай те шаблоны и стереотипы, которые клиент выдает как свою точку зрения.

Но здесь есть ряд подводных камней. Да, покупает клиент факты – отель, экскурсии и др. И он может принять точку зрения друзей, рекламы или менеджера. Но воспринимает-то на отдыхе эти факты он своими личными *чувствами*. И даже если он не может свои чувства облечь в слова, но чувствовать-то не перестает. И он чувствует, что не отдохнул, что ему скучно, что это не его, что оно не стоит тех денег, которые заплатил, и так далее. Все эти чувства он обычно выливает в виде раздражения на своих попутчиков.

Именно поэтому столько разводов после путешествий. (Шучу.) Поэтому правильное профессиональное выявление критериев – это даже не долг менеджера, это его миссия. После путешествий, созданных на основе правильных натуральных критериев, жизнь клиента меняется в

лучшую сторону. Он укрепляет отношения с партнером, мечтает, оздоравливается, набирается эмоций, создает стратегию развития для своего бизнеса. Игра стоит свеч!

## **ЕСТЬ ТРИ ОСНОВНЫХ ИНСТРУМЕНТА ВЫЯВЛЕНИЯ КРИТЕРИЕВ.**

Профессиональное использование каждого из них и в комбинации дает невероятные результаты.

### **ПЕРВЫЙ ИНСТРУМЕНТ. «ЧТО ВЫ ДУМАЕТЕ ПО ЭТОМУ ПОВОДУ?»**

Когда клиент **не совсем точно знает, чего он хочет**, то во избежание просчета «всего мира» лучше прощупать границы, в рамках которых вы можете ориентировать клиента. Так продавец в магазине одежды поступает, показывая вам отдельные вещи, смотрит на вашу реакцию, слушает, что вы говорите, делает выводы и через минуту приносит вещь, максимально подходящую именно вам.

Вам тяжелее, готовое платье вы показать не можете. Услышав в ответ: «Мне бы такое же, только с перламутровыми пуговицами», – остается понять, что важного в том, чтобы пуговицы были перламутровыми, и дать клиенту то, что он хочет. Но вместо платья вы можете показывать страницы каталога с отелями и говорить: «В этом отеле очень большая красивая территория, что вы думаете по этому поводу?» – И, выслушав ответ клиента, спокойно реагируя на негативные отклики, если они есть, двигаемся дальше.

Наша задача нащупать как можно больше точек, которые станут нашими путеводными звездами к сердцу клиента.

Вы можете просто озвучивать идеи: «Сергей Сергеевич, хочу предложить вам с супругой съездить в Париж на майские, что вы думаете по этому поводу?»

Если Сергей Сергеевич категорически отверг эту идею, нужно собрать максимальное количество данных – почему? Чтобы как можно быстрее установить все критерии. Это похоже на игру «горячо – холодно». Когда мы приближаемся к истинным критериям, то по ответам, эмоциям мы понимаем, что «горячо». И наоборот.

### **ПРИ ЭТОМ ОЧЕНЬ ВАЖНО:**

1. Сообщать идеи по одной, не озвучивая сложные идеи-предложения.
2. Обязательно после каждой предложенной вами идеи спрашивайте: «Что вы думаете по этому поводу?», – тем самым заставляя клиента высказывать свою точку зрения. После 3–4 повторений этой фразы вам будет достаточно делать паузу, а клиент, включившись в игру, будет тут же выкладывать свои мысли.
3. То, что вы услышали от клиента, необходимо ЗАПИСЫВАТЬ! Никогда не надейтесь на свою память!
4. В конце обязательно подвести итоги, используя только информацию из области «горячо».

Этот инструмент очень удобно применять к незнакомым клиентам, при холодных продажах, при проактивных продажах.

### **ВТОРОЙ ИНСТРУМЕНТ. ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ.**

У каждой профессии существует свой набор вопросов, позволяющих быстро и полно выяснить задачу, которую предстоит решать.

У доктора есть целый перечень обязательных вопросов, которые он задает пациенту. Анализы по своей сути – это тоже вопросы, которые доктор ставит напрямую организму человека с помощью специальных инструментов. У автослесаря – точно так же.

Во время общения менеджер задаст все профессиональные вопросы клиенту. Только специалист задаст их все ДО начала работы, а неспециалист сначала скромно поставит 5–7 вопросов, чтобы не загружать клиента, а остальные – в ходе работы или по ее окончании. Типа: «А что ж вы не сказали, что у вас повышенное давление или аллергия на препарат?» – Разумный вопрос: «Доктор, а что ж вы не спросили?»

Итак, вот ряд простых, но обязательных правил.

1. Менеджер должен иметь перечень всех профессиональных вопросов.
2. Вопросы должны быть открытые (то есть подразумевающие под собой полный ответ клиента, информацию, а не да/нет или ограниченный выбор).
3. Вопросы должны относиться к трем категориям – о конкретной поездке, о поездках вообще, личные вопросы.
4. Все вопросы должны быть оформлены в виде удобной анкеты и всегда под рукой. Одни анкеты для постоянного клиента, другие для первого знакомства. В первом случае основной упор делается на конкретном заказе, так как все остальные данные есть в досье клиента.
5. Менеджер должен максимально задать все вопросы до начала работы над запросом.
6. Менеджер не должен придумывать ответы и догадываться. Только спрашивать.
7. Менеджер должен записывать все ответы.
8. Менеджер должен использовать эти ответы при подготовке решения.

А если клиент не захочет отвечать на большое количество вопросов менеджера? Говорит, что ему некогда, и он очень торопится?

Есть два варианта: вернуться на этап «продать себя» и рассказать, как вы обычно работаете, или объяснить важность этого процесса, приведя аналогию с доктором и диагнозом.

Ниже представлен список профессиональных вопросов. Он далеко не полный. Свой полный список рекомендую составить незамедлительно.

- Как я могу к вам обращаться?
- Телефон, мобильный телефон – уточняем сразу (на случай разрыва связи и т. д.).

- Какое направление вы выбрали для путешествия/отдыха?
- Между чем и чем вы выбираете?
- Рассматриваете ли вы еще какие-то альтернативные варианты отдыха?
- Почему вы остановились именно на этой стране?
- Вы посещали эту страну ранее?
- Есть ли у вас уже предложения от других компаний?
- Если да, то какие?
- Планируете ли вы отмечать во время поездки какое-то событие (свадьба, юбилей, день рождения)?
- Что-то нужно для этого предусмотреть с моей стороны?
- Какие открытые визы есть сейчас в паспортах едущих?
- Планируемые даты поездки?
- Насколько важно, чтобы это были именно такие даты?
- Позволяет ли ваша занятость сдвигать даты?
- Сколько дней планируете путешествовать?
- В каком составе планируете путешествовать?
- Возраст детей (если есть среди едущих)?
- Какие услуги для детей нужно предусмотреть/забронировать?
- Предпочитаете путешествовать в группе или индивидуально?
- Какие увлечения у вас и вашей семьи есть и какие из них следует учесть при подготовке путешествия?
- Какой вид транспорта предпочитаете?
- Какой вам необходим трансфер (групповой или индивидуальный)?
- Есть ли особые требования к авиаперелету (бизнес-класс, авиакомпания, стыковки, ночные перелеты, места...)?

- Вы уже рассматривали какие-то варианты отелей?
- Что обязательно должно быть в вашем отеле?
- Какие услуги отель должен обязательно предоставить (русскоговорящий персонал, бассейн, анимация, детский клуб, ночные развлечения...)?
- Какие требования к номеру?
- Как вам будет удобнее размещаться с детьми?
- К какому типу питания вы привыкли? Почему?
- Есть ли какие-то особые требования по питанию?
- Что вы хотите успеть посмотреть/сделать во время отдыха (экскурсии, покататься на яхте, купить шубу...)?
- Сколько дней вы готовы выделить на экскурсии?
- Могут ли возникнуть какие-то неожиданности, которые воспрепятствуют поездке?
- Если могут, то какова вероятность их возникновения?
- Что обязательно следует учесть при подготовке вашего путешествия?
- Каким вы представляете отдых вашей мечты?
- На что я должен обращать внимание в первую очередь, чтобы удовлетворять вас как консультант по туризму?

## **ВОПРОСЫ ПРИ ПЕРВОМ КОНТАКТЕ**

- Как часто ездите отдыхать?
- В каких странах вы уже были?
- Что наиболее понравилось/запомнилось? Почему?
- С кем вы обычно отдыхаете?
- Как вы относитесь к дальним перелетам?
- Как вы обычно принимаете решение: самостоятельно или совместно с семьей?

- Что для вас наиболее важно при организации вашего путешествия? Почему?
- Какие дополнительные услуги вы обычно бронируете заранее (няня, спа, экскурсии, VIP-лаунж...)?
- Услугами каких туристических компаний вы пользовались ранее?
- Почему решили поменять компанию?
- Что вас не устраивало в их работе?
- Как вы узнали о нашей компании?
- Являетесь ли вы участником нашей программы лояльности? Если нет: хотели бы ознакомиться с ней?

### ТРЕТИЙ ИНСТРУМЕНТ. ГЛАВНЫЙ ВОПРОС.

Я думаю, вы обратили внимание, что ряд вопросов требует развернутого вдумчивого ответа с большим количеством критериев. Например, ваши требования к отелю, как вы представляете свой идеальный отдых, чем необходимо наполнить ваше путешествие в первую очередь.

Такие глубокие вопросы называются главными и требуют к себе особого подхода.

Мне очень нравится этот инструмент, так как именно он позволяет добиться от клиента личной точки зрения, а не его друзей или маркетологов от туризма. В ходе работы с этим инструментом мы, отталкиваясь от фактов, через детали приходим к чувствам, которые клиент хотел бы испытать во время путешествия.

Технология применения данного инструмента выглядит таким образом.

Мы задаем главный вопрос.

Что должно быть обязательно в путешествии вашей мечты?

Какие основные требования к отелю?

Какие обязательные требования по питанию?

Что я должен включить в ваш маршрут, чтобы он вас полностью удовлетворил?..

Обратите внимание, все вопросы подразумевают перечисление каких-то факторов, требований, критериев.

Далее мы записываем все ответы клиента, подбадривая его перечислять по максимуму. Ведь то, что он не назовет сейчас, позже проявится в виде возражения.

*Мы записываем, проговаривая вслух: «Итак, в вашем отдыхе должно быть тепло, мало людей, много зелени, вкусная пища, чем-то заняться. Что еще должно быть?»*

После того как мы собрали все факты, начинаем собирать детали: «Вот вы сказали, должно быть тепло. А расскажите, пожалуйста, тепло для вас – это как? А мало людей – это вы как представляете? Расскажите поподробнее, что для вас вкусная пища?» Ну и так далее.

На последнем этапе мы пытаемся выяснить, почему это так важно для клиента? Какая стоит за этим история, в чем глубинный замысел: «Вот вы сказали, что не хотите никого видеть во время своего отдыха. А что важного для вас в том, чтобы никого не видеть?» – Ответы на этом, третьем этапе могут вас удивить.

Именно основываясь на данных третьего этапа, мы готовим предложения для клиента. Очень важно в этом предложении прямо цитировать клиента («И в этом номере такой вид из окна, который будет вам сниться долгими зимними ночами»).

Данное упражнение я также отношу к разряду высшего пилотажа. Оно требует особой тренировки и знания некоторых нюансов.

Наверняка есть и другие инструменты сбора критериев. Но эти точно эффективные.

## **Этап третий: правила профессиональной презентации**

Мы выявили все критерии клиента, получили четкую задачу по подготовке предложения – теперь важно правильно презентовать наш продукт клиенту.

Презентация может быть как устная – лично или по телефону, так и письменная – по электронной почте.

В век скоростных коммуникаций последний вариант встречается все чаще.

Самый сложный вид презентации – это презентация по телефону. При телефонном разговоре невозможно использовать ни наглядные пособия (каталоги, диски), ни свой актерский талант. Поэтому телефонную презентацию всегда предваряет презентация в электронном виде: высылает предложение, даем время ознакомиться, звоним и презентуем устно.

Наиболее эффективная – это презентация при личной встрече, она дает возможность включить весь арсенал своих инструментов и техник.

Итак, давайте рассмотрим основные правила презентации предложения клиенту.

1. Перед презентацией мы проводим «домашнюю работу» – находим качественные фотографии, тексты, описания, данные, схемы номеров, описания экскурсионных объектов – в общем, все, что поможет донести идею до клиента. Посмотрите в Интернете свежие отзывы об отеле, в картах google – расположение отеля, привязку к важным инфраструктурным объектам. Уточните дату последней реновации отеля, а также какие мероприятия проходят в данный момент в регионе. Скачайте с сайта отеля меню ресторанов и СПА-меню, если знаете, что ваш клиент неравнодушен к этим вещам. Фотографии лучше всего сверстать в электронную презентацию: не менее 10 фотографий хорошего качества размещается каждая на отдельном слайде с коротким пояснением, что на ней изображено.

2. При презентации предложения мы ссылаемся на требования клиента, цитируем его. «И здесь песчаный пляж, как вы любите», «В этом отеле великолепный детский клуб, чтобы ваши малыши не скучали», – и т. д. Мы делаем презентацию персонифицированной, то есть обращенной к конкретному человеку.

3. Мы озвучиваем не просто факты, а подчеркиваем, что эти факты дают клиенту, какие преимущества. Например, новый отель позволит наслаждаться современными технологиями и безупречным интерье-

ром, отдельная вилла с собственным бассейном подарит клиенту незабываемые моменты наедине с любимым человеком, отель только на питании «завтраки» позволит быть гибким в выборе мест для обеда и ужина.

4. Негативные стороны продукта не умалчивайте, но и не акцентируйте на них много внимания; не обманывайте клиента. Высший пилотаж – это превратить недостатки в достоинства. Например, маленький номер становится компактным и уютным, отсутствие пляжа в отеле дает возможность активно познавать весь курорт на машине на прокат и так далее.

5. Презентация должна быть эмоциональной. Уместная шутка, возглас восхищения, интригующие фразы.

6. Постарайтесь быть с клиентом на одной волне – жесты, позы, темп и громкость речи, эмоциональный настрой. Это поможет провести презентацию не только с пользой, но и приятно.

7. Удерживайте внимание клиента. Если его отвлекает телефонный звонок, предложите ему закончить свои дела и потом продолжить. Если вы видите, что клиент вас не слушает, сделайте паузу, узнайте его мнение или задайте прямой вопрос: есть ли у него какие-то вопросы по презентации. Привлекайте и удерживайте внимание на протяжении всей презентации.

8. Презентация должна содержать интересные факты о продукте. Никого не впечатлит просто большая зеленая территория, но многих заинтересует, что территория отеля равна площади Княжества Монако. Я называю такие вещи изюминками. Именно за ними менеджеры ездят в рекламные туры, посещают выставки, общаются с партнерами. Это шокирующие факты, сплетни, легенды. Кстати, если нет легенды, можете ее придумать. (Шучу.) Тем не менее именно подобные изюминки клиент будет рассказывать друзьям по возвращении. В таком-то ресторане любил обедать Наполеон Бонапарт, здесь подают кофе с золотой крошкой, а в том отеле любит отдыхать президент Франции и т. д.

9. Ссылайтесь на законодателей мнений, авторитетов, рейтинги – это очень укрепляет доверие людей к продукту.

10. Рассказ равно показ. Это правило должно работать в большинстве случаев. Рассказываем о номере – показываем номер. Рассказываем о первом классе на борту – показываем фотографию и схему.

11. Не используйте профессиональные термины и редко употребляемые слова (винтаж, арт-деко, анфилада, артефакты, трансфер, бассейн-инфинити, батлер), иначе ваш клиент уже зевает, нервничает и торопится завершить встречу. Старайтесь использовать понятные слова, если видите замешательство, объясняйте. При этом речь должна быть красочной, образной, с большим количеством уместных прилагательных.

12. Презентация не должна быть монологом. Ваша цель – не продемонстрировать все свои знания о стране, курорте, достопримечательностях. Можно сказать очень немного, но получить большой отклик от клиента. Называете один факт и спрашиваете, что клиент думает по этому поводу. И так далее.

13. Показывая картинку, ваша задача погрузить клиента в нее полностью, чтобы он испытал чувства, которые хочет испытать на отдыхе. Вы демонстрируете террасу отеля и говорите: «И вот представьте: теплая ночь, звезды огромные лежат прямо у вас на плечах, вы наслаждаетесь тонким итальянским вином, вокруг видите красивых, счастливых людей, слышите шум прибоя, и рядом негромко играет аккордеон волшебную музыку, которая будет долго ассоциироваться у вас с прекрасным отдыхом».

Чтобы презентовать таким образом, нужно много читать статей об отелях и странах, смотреть специализированные передачи и тренироваться, тренироваться и еще раз тренироваться. Но, боже, как же это здорово работает!

14. Даже если ваше предложение не уникальное, вам нужно добавить в него какие-то неповторимые черты, что-то, что можете предложить только вы. Например: «И я вам посоветую там отличного гида. Он живет в стране уже 17 лет, обожает ее, знает о ней практически все и при этом он удивительный рассказчик. Его контакт я храню в большом секрете, но с вами поделюсь».

15. Стоимость вашего предложения вы презентуете в последнюю очередь, уже убедившись, что клиент влюбился в это путешествие. Если клиент настаивает на указании стоимости сразу, можно использовать фразы: «Поверьте, наша цена вас приятно удивит», «Наша компания настолько уверена в своих партнерах и их лучших ценах, что мы гарантируем, если вы найдете цену ниже, то мы вам предложим такую же или даже ниже», «Мы отлично вписываемся в ваш бюджет, у вас даже останется резерв на дополнительные экскурсии».

16. Называя стоимость очень важно использовать некоторые маркетинговые приемы. Например, указывать стоимость наземной части, без авиаперелета, или стоимость в сутки, или стоимость на одного человека. И кстати, 9 999 долларов – это гораздо меньше по ощущениям, чем 10 000 долларов. Старо как мир, но работает. Очень важно понимать клиента. Некоторые требуют сразу определить полную стоимость, со всеми-всеми расходами. В таком случае я рекомендую назвать полную стоимость и сразу уточнить, сколько вы помогли ему сэкономить и за счет чего. Например, отель вам дал одну бесплатную ночь или вы нашли отличный тариф на авиаперелет, который резко отличается от обычного тарифа, и т. д.

17. Презентация должна подталкивать человека к конкретным действиям, а именно подписанию договора и внесению предоплаты. Не увлекайтесь рассказом и не забывайте об этой конечной цели.

И помните, что самый лучший рассказ – это тщательно подготовленный рассказ. Профессионал подходит к презентации вдумчиво и творчески. И клиент это видит и ценит.

## **Заключительные этапы. Интимный разговор: время и деньги**

После вашей превосходной презентации продукта следующим этапом идет продажа идеи, почему покупать именно сейчас – это хорошо.

Часто менеджеры начинают данный этап в опережении всех остальных, еще толком не выяснив, что клиент хочет на самом деле. Они его подгоняют («Осталось всего пять мест на рейсе») и удивляются равно-

душию и неразумности клиента, который теряет такой шанс. Представьте ситуацию, что вы заходите в бутик, присматриваетесь к одному платью, второму, возле третьего задерживаетесь на секунду дольше, и тут же подбегает продавец и таинственным голосом предупреждает вас, что платье осталось единственное. Если это «любовь с первого взгляда», то, конечно, его шепот ускорит принятие вашего решения. А если вы просто присматриваетесь? Вы взглянете на продавца равнодушными глазами и пойдете дальше. Поэтому переходить на этап «продать время» стоит тогда, когда вы видите, что клиент влюбился в ваше предложение, он уже с ним сжился и существует риск того, что его близкое счастье может не сложиться, если он не поторопится с принятием решения.

Какие у менеджера здесь инструменты.

Говорить о дефиците. ***«Знаете, я специально позвонила в отель и уточнила, что осталось всего два номера данной категории на ваши даты. Я один поставила на опцию (предбронь) только до 16:00. Далее его выпускают в свободную продажу на весь мир».***

Говорить о возможной смене тарифа. ***«Авиабилет по данной специальной цене будет актуален только ближайшие сутки, далее, к сожалению, я не смогу гарантировать такую привлекательную стоимость».***

Говорить о сроках по документам. ***«Если дольше думать, то просто не успеете открыть визу к желаемым датам».***

Ну и так далее.

Следующий этап – продать цену. Или идею о том, почему данная стоимость – это лучшая идея.

Обратите внимание, только сейчас, пятым этапом, а не в самом начале переговоров. Мне очень нравится одна тренировка для менеджеров. Один менеджер, играя роль настойчивого клиента, требует сразу назвать цену, а другой профессионально, используя различные инструменты, уходит от этого вопроса, проводя клиента по всем этапам переговоров. «Клиент» настаивает, менеджер ведет переговоры, а не

идет на поводу. Засае́ем время: чем позже менеджер назовет точную цену, тем лучше результат тренировки.

Не все выдерживают и 10 минут, не вызвав раздражение клиента. Попробуйте.

Как уходить от вопроса по цене, описано в рубрике «Как поговорить о том, о чем не стоит говорить».

***ПОДВОДЯ ИТОГ ПРЕЗЕНТАЦИИ, ВЫ МОЖЕТЕ ОБРАТИТЬ ВНИМАНИЕ КЛИЕНТА НА ТО, ЧТО:***

«И сейчас отель дает лучшее предложение за весь сезон».

«К вашему заказу удачно применяется акция раннего бронирования, тем самым вы экономите более 25% стоимости».

«Отель за большой объем продаж выделил нашей компании несколько бонусных ночей, и я с удовольствием включил одну в ваш расчет».

«Обратите внимание, с данным отелем у нас прямой контракт, что гарантирует вам лучшую стоимость на рынке, без каких-либо посредников».

«Несмотря на то что в ваше путешествие мы включили массу дополнительных услуг, полная стоимость получилась гораздо интереснее, чем вы рассчитывали» и т. д.

Напишите свои шаблоны правильной презентации цены в конце вашей презентации. Отточите навык делать это красиво, достойно, уверенно, с пониманием того, что никакая цена не больше удовольствия, которое получит ваш клиент во время своего роскошного путешествия.

## **Как поговорить о том, о чем не стоит говорить.**

Вы когда-нибудь задумывались, почему клиент одним из первых задает вопрос: «Сколько стоит...»? – Потому что чаще всего он не хочет думать над другими, более важными вопросами.

Самому опытному путешественнику легче спросить: «Сколько стоит поехать в Мексику?», – чем правильно сформулировать задание для менеджера на просчет. Даже вопрос в магазине: «Сколько стоит хлеб?»