

Глава 9

Завоюйте авторитет

Когда Кейси Бейн начала вести блог для своего работодателя Freshbooks, предоставляющего облачные услуги для ведения бухгалтерии, было не сложно построить новый канал продаж и развития бизнеса. Однако с течением времени она обнаружила, что все это медленно перерастает в нечто большее.

Внезапно Кейси осознала, что начала не только посещать конференции, но и выступать на них, записывать подкасты и выигрывать призы не только за продукт (который заслужил свои награды!), но и за работу по созданию контента.

Популярный журнал о бухгалтерском учете CPA Practice Advisor включил ее в список Top 40 Under 40, а кроме того, она попала в ежегодный рейтинг Top 100 Ones to Watch издания Accounting Today. Такое всеобщее признание помогло Кейси получить заманчивую высокую должность в компании Kashoo, занимающейся разработкой мобильного бухгалтерского программного обеспечения для малого бизнеса на основе облачных технологий.

Журнал Accounting Today даже взял у Бейн интервью, где она поделилась своими планами на будущее: «Я приобрела хороший опыт в Freshbooks и не могу сказать о них ничего плохого, но я начинаю активную работу в Kashoo, где возьму инициативу в свои руки и сделаю все от меня зависящее, чтобы поддержать деятельность этой компании на должном уровне».

Итак, вы видите, Кейси Бейн смогла создать авторитет и личный бренд, которые не только сделали ее более востребованной другими компаниями, но и способствовали ее продвижению по карьерной лестнице.

Вот в чем заключается сила авторитета в любой индустрии, и на сегодняшний день к этому должен стремиться каждый продавец.

Один из наиболее важных способов изменить контекст своей работы — накопление профессионального опыта и построение репутации для обмена полезной информацией. Это само собой разумеющийся факт: мы больше доверяем тем, кого считаем авторитетом.

Автору бестселлеров платят намного больше за выступление на каком-либо мероприятии, нежели тому, о ком мы никогда не слышали. Это не обязательно означает, что опубликованные авторские идеи лучше идей любого другого человека. Мы придаем значение тому факту, что в глазах окружающих именно известный автор признается авторитетом.

Продавец, который преодолевает путь, ведущий к повышению его узнаваемости и авторитета, может извлечь пользу таким же образом, как и автор бестселлеров. Возможно, у вас никогда не появится желания написать книгу, но благодаря написанию образовательных статей, выступлениям на отраслевых и общественных мероприятиях и даже благодаря содействию общения с клиентами и потенциальными покупателями посредством Google Hangout вы можете повысить свой статус эксперта. Именно участвуя в мероприятиях, помогающих вашим покупателям получить желаемое, вы превращаете свой авторитет в конкурентное преимущество.

Саманта Эшдаун владеет в Великобритании агентством жилой недвижимости под названием Home Truths. Она завоевывает авторитет, бесплатно демонстрируя своим конкурентам, как делать то, чем она занимается. При этом она, естественно, извлекает свою выгоду из этого. Саманта объясняет такую стратегию следующим образом:

У меня есть то, что я называю моим показателем кликабельности (Click-through Rate, CTR). Я отправляю бесплатное практическое руководство со своими супер-подсказками, чтобы помочь агентам улучшить их коэффициенты кликабельности на порталах недвижимости. Опыт подсказывает, что пять процентов CTR означает, что агент испытывает трудности в увеличении количества просмотров, в то время как десять процентов часто указывают на устойчивый поток просмотров и предложение в не слишком отдаленном будущем. Мой рекорд CTR составил 25 процентов, он самый высокий за всю историю на главном британском портале недвижимости (Rightmove). Согласитесь, данная стратегия очень проста и доступна. Я предлагаю агентам бросить мне вызов, чтобы они смогли увеличить свой показатель CTR, и не беру за это плату, тем самым вызывая интерес и ажиотаж. Безусловно, агенты в восторге от результатов, и мне это нравится!

Почему вы должны писать

Я уделил много времени в этой книге рассказу о создании контента. Это действительно важно для достижения успеха.

Ежедневная практика письма либо может, либо нет превратить вас в того, кого все называют писателем. Но привычка писать сформирует нечто большее, чем просто способность создавать смысловое содержание. Практика письма с целью высказать свои мысли отразит то, как вы ведете бизнес, воспринимаете окружающий мир и свое место в нем, совершенно по-другому. Вот почему я верю, что каждый продавец должен выработать привычку писать.

Написание текстов повысит ваш авторитет.

Ниже приведены семь преимуществ ежедневной практики письма.

1. *Практика письма сделает вас более успешным продавцом.* Хорошие писатели часто пишут так же, как и говорят. Для продавцов же бóльшая часть письма сосредоточена на продаже идеи или даже конкретной тактики. Четкое формулирование мыслей в письменном виде улучшит вашу способность быстро излагать их в устной форме в процессе продаж или при прохождении собеседования. Ваша письменная практика позволит вам создать резервный банк предварительно заготовленных тем для обсуждения.
2. *Практика письма поможет вам развить мышление.* Чтобы создать лаконичный контент, отражающий новые способы восприятия обычных вещей или предлагающий простые решения, казалось бы, сложных проблем, вы должны начать думать о вашем бизнесе и клиентах абсолютно иначе. Слишком часто мы следуем в бизнесе общепринятым стандартам. Начав анализировать свои мысли в попытке изложить их в письменном виде, вы станете подвергать сомнению стандартный подход и будете стремиться думать по-новому.
3. *Практика письма сделает вас хорошим слушателем.* Ведя беседу или слушая радиоинтервью, вы начнете воспринимать информацию как писатель — генерировать идеи, которые могут стать ключевыми для ваших постов в блогах, даже если слушаете что-то совершенно отличное от вашей темы.
4. *Практика письма усовершенствует ваше ораторское мастерство.* Этот пункт плавно вытекает из предыдущего. Когда вы

начнете писать в блоге на более серьезные темы, которые охотно обсуждают читатели, то станете создавать, а затем совершенствовать презентационные идеи и материал. Изучение того, что пишут другие, анализ примеров из собственного опыта и применение инструментов и тактик, отличных от тех, которые предлагает ваша компания, даст вам возможность извлечь гораздо больше информации.

5. *Практика письма будет способствовать обучению и накоплению знаний.* Создание интересного контента требует, чтобы вы были в курсе всех новинок и событий и могли использовать полученную информацию непосредственно в процессе продажи и общения с клиентами.
6. *Практика письма позволит вам генерировать идеи.* Привычка создавать контент в итоге приведет к возникновению большего количества идей новых материалов, которые можно преобразовывать и многократно использовать в других целях. В конце концов, вы сможете воспользоваться коллекцией записей в своем блоге по конкретной теме, превращая их в книги или используя как материал для семинаров.
7. *Практика письма сделает ваше имя известным.* Когда вы сможете ссылаться на статьи, опубликованные в сторонних изданиях, гостевые посты на популярных отраслевых сайтах, цитаты в журналах, читаемых потенциальными и реальными клиентами, а также на обсуждения ваших идей, представленных в блоге, то ощутите конкурентное преимущество, которым не многие могут похвастаться. Ваша практика письма изменит контекст продаж.

Я призываю учитывать эти факторы, если вы думаете, что у вас нет времени или повода для написания текстов. Это очень важно.

Как стать более продуктивным писателем

Заметьте, название этого раздела не призывает стать выдающимся писателем. Я сейчас поясню: если вы станете более продуктивным писателем и заметите положительный эффект от систематического обмена идеями посредством письма, то действительно преуспеете на этом поприще.

Итак, сначала давайте поработаем над тем, чтобы сделать из вас достаточно продуктивного писателя.

Станьте более внимательным читателем. Вы наверняка осознали, что именно чтение блогов, бизнес-книг, журналов и даже контента, который не обязательно связан с вашей конкретной сферой деятельности или личными интересами, лучше, чем любое другое занятие, поможет вам найти собственный стиль и выразить мысли.

Как сказал Стивен Кинг, «если у вас нет времени читать, значит, у вас нет времени (или инструментов), чтобы писать. Вот как все просто».

Заведите файл для хранения лучших идей и находок. Читая, помечайте материал, который привлекает ваше внимание. Может, вас привлечет определенный стиль написания, или вам не хватает эпитетов, или вы ищете примеры лирического использования определенных слов. Независимо от причины вам нужно собирать данные примеры на черный день. Никогда не знаешь, когда придет время творческого застоя или просто придется пересмотреть массу текстов, чтобы с новыми силами приступить к созданию своих «шедевров». Я также заметил, что черпаю свои идеи из абсолютно разных источников. Иногда мои лучшие посты рождаются благодаря комбинации, казалось бы, в корне отличных мыслей.

Вы можете собрать удачный и полезный контент, используя пластиковые папки для документов или применяя такой инструмент, как Evernote, — для создания, систематизации и хранения образцов в цифровой форме.

Создайте файл для новых идей. С помощью онлайн-инструмента по созданию списков WorkFlowy или простого блокнота записывайте свои идеи по мере их появления. Поскольку вы знаете, что вам понадобится больше контента в конце этой недели или в конце этого месяца, просто продолжайте накапливать идеи — ведь постоянное чтение способствует появлению новых мыслей. В один прекрасный день вы окажетесь в тупике — будете не в состоянии придумать сюжет для следующей статьи или поста, — либо вам понадобится вдохновение, чтобы спланировать сообщения в блоге на неделю. Вот тогда-то накопленный материал вам поможет.

Будьте уверены в себе. Вы не должны злить людей своей писаниной, но и не следует соглашаться со всеми подряд. Один из способов продуктивного письма с целью выделиться среди остальных — комментировать новые тенденции в индустрии, признанные идеи,

а также любые злободневные темы. Следует занять определенную позицию, которую вы, конечно же, будете способны отстаивать, однако выражение собственного мнения по актуальным вопросам может предоставить много материала для постов, статей и т. д.

Пишите так, как говорите. Следуйте этому совету во что бы то ни стало — легче всего писать, прислушиваясь к собственному голосу. Таким образом вы подчеркнете свою индивидуальность в глазах читателя, просто оставаясь самим собой. Люди, которые не сильны в письме, порой зачитываясь текстами других авторов, начинают им подражать. Сопrotивляясь чувству неловкости, они напрягаются и сосредотачивают все усилия на красивом изложении текста, пытаясь выразиться пафосно или «по-научному». Результат, как правило, оставляет желать лучшего.

Вы хотите, чтобы ваши тексты сохраняли индивидуальность? Если вы английский пэр, который привык выражаться только поэтическим языком, пишите точно таким же образом. Но если вы простой прямой человек, готовый называть вещи своими именами, то просто будьте собой!

Будьте организованны. К числу самых эффективных механизмов повышения продуктивности письма относится составление плана. Вас, вероятно, учили этому в начальной школе. Правило остается в силе: если вы умеете организовывать свои мысли, то будете писать быстрее и понятнее.

Нет ничего труднее, чем сидеть и сочинять семь сотен слов, не имея представления, к чему это приведет. Определите основную тему, а затем придумайте три-пять подзаголовков и приблизительно такое же количество ключевых тезисов к каждому подзаголовку. Ваш конкретный план может отличаться, но его наличие — оптимальный способ писать быстро.

Используйте метод синхронизации. Установите на компьютере таймер на 45 минут (я использую Arimas-таймер) и с головой погрузитесь в написание текста, пока не выйдет время. Затем отвлекитесь и займитесь чем-нибудь еще в течение пятнадцати минут. Лично меня такой подход мотивирует писать даже при большом объеме работы. Я тружусь более плодотворно, если знаю, что есть определенное время для перерыва. Данная тактика также предоставляет мне время, чтобы сосредоточиться и разобраться в своих мыслях, а затем вернуться к работе с новыми силами.

Двигайтесь вперед. Не останавливайтесь через каждые десять слов, чтобы пересмотреть то, что вы написали. Сначала просто изложите свои мысли на бумаге или в электронном виде. Позже можете вернуться и исправить недочеты и ошибки, но попытайтесь сперва сделать черновой вариант, чтобы избежать излишней дополнительной работы.

Редактируйте на ясную голову. Здесь уместно процитировать великого Эрнеста Хемингуэя: «Пиши пьяным, редактируй трезвым».

Не стоит воспринимать это буквально, но идея продолжать работу на свежую голову весьма целесообразна. Достаточно трудно оценить качество написанного вами текста, не говоря уже о пропущенных словах, когда вы находитесь во власти блестящих идей. В идеале я позволил бы себе отдохнуть от писанины в течение дня, но, когда вы ограничены сроками, любое количество свободного от работы времени будет вам полезно. Возьмите себе тайм-аут, завершите еще одну задачу в своем списке дел, а затем вернитесь и еще раз взгляните на то, что написали.

Уделите максимум времени названию. Мой последний совет в большей степени связан с привлечением читателей, нежели с увеличением производительности вашего труда, но если вы отводите дополнительное время на корректировку содержания текста, в ваших интересах тщательно поработать над заголовком или названием.

Важнее того, чтобы сделать ваши тексты более продуктивными, может быть только возможность заинтересовать вашими текстами наибольшее количество читателей.

За пределами однократного использования

Теперь, когда мы полностью вовлечены в практику письма, чтобы заслужить авторитет, укрепить доверие и повысить профессионализм, пора расширить сферу влияния каждого кусочка созданного вами контента.

Не волнуйтесь, это не всегда означает, что нужно больше писать. Серьезный навык специалиста по входящему маркетингу — изменение и адаптация контента для многократного применения. Профессиональный продавец также может обратиться к этому методу.

Для этого вам необходимо сформировать мышление, позволяющее автоматически анализировать каждое слово, которое вы публикуете или планируете опубликовать, с точки зрения того, может ли оно стать частью гигантского контент-конструктора для многократного использования.

Любое сообщение в блоге, пресс-релиз, видео, статья или презентация должны предназначаться не для одноразового применения. Каждая составляющая должна быть взаимозаменяемым элементом в общем объеме работы. Создавать контент каким-либо другим способом слишком дорого.

Однажды я имел честь беседовать с Джошем Вайцкиным, восьмикратным чемпионом страны по шахматам и автором книги *The Art of Learning*¹. Он сказал мне, что достиг того уровня в своей карьере, когда уже не воспринимает шахматную партию как она есть, а видит ее на много ходов вперед.

Я думаю, что точно так же нужно подходить и к созданию контента. Важно не то, что мы имеем сейчас, а то, к чему придем завтра. Процесс начинается с приведенных ниже вопросов к самому себе. Это вопросы, которые вы должны всякий раз автоматически задавать себе.

- Как я могу преобразовать данный пост в серию постов?
- Каким образом я могу переработать данный контент в другие форматы?
- Что может заставить людей заплатить за данный контент?
- Как можно изменить данный контент для использования в режиме реального времени?
- Чему я научился, работая над этой презентацией?
- Как я могу преподнести данный контент на другом рынке?
- Если бы я писал книгу, нашлось бы в ней место для данного контента?
- Какой уже созданный мною контент может лечь в основу электронной книги?
- Как я могу поделиться этим контентом таким образом, чтобы чему-то научиться?

Ниже приведены пять особенностей разработки контента, которыми вам следует воспользоваться при создании вашей контент-стратегии и в целом для работы.

¹ Издана на русском языке: *Вайцкин Д. Искусство учиться. Как стать лучшим в любом деле.* М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014.

Новая цель

Если вас попросят выступить на конкретную тему перед группой людей, сделайте следующее: создайте или разработайте план доклада для серии слайдов, опубликуйте один или несколько постов в блоге о вашем исследовании, запишите скринкаст презентации, загрузите свою презентацию на SlideShare, а также сделайте транскрибацию видео своего выступления.

С вашей стороны требуется совсем немного дополнительной работы, но благодаря этим небольшим усилиям вы сможете создать четыре или пять отличных примеров контента, решив, что стоит включать в свою 90-минутную речь.

Новый формат

За прошедшие годы я выпустил десятки электронных книг, и весь контент для этих сборников был собран из моих публикаций в блоге. Сейчас я понимаю, что это все происходило не случайно — я умышленно планировал все именно таким образом.

Организируйте и ведите свой блог, не забывая о возможной публикации в будущем электронной книги. Это требует более продуманной стратегии для соответствия тематик постов блога и выбранной темы для книги, но когда вы поймете, что заботитесь о будущем, это станет своего рода облегчением.

Как мы говорили ранее, в главе 7, посвященной общей системе контента, привычка заранее создавать редакторский календарь публикаций и вести постоянный учет основных тем может стать для вас великолепной поддержкой.

Новые способы

Один из самых озадачивающих аспектов контента — его потребление: как люди выбирают, какую цифровую информацию скачать, читать, слушать или смотреть. Понимание того, что у людей есть заметные предпочтения, открывает путь для интересных возможностей изменения назначения.

У меня есть бесплатный подкаст для моих подписчиков, но сотни людей заплатили 2,99 доллара, чтобы скачать приложение с подкастом

Duct Tape Marketing с iTunes, поскольку это предоставляет им дополнительный контроль. Некоторые ценят то, что могут расположить все материалы в одном месте и с легкостью отслеживать те файлы, которые уже прослушали. Люди потребляют контент различными способами, и вы должны позиционировать себя с точки зрения увеличения ценности, но на их условиях.

Не стоит думать, что все хотят потреблять контент тем способом, который вы для этого выбрали. Продумайте любой возможный вариант потребления и предоставьте пользователям максимально возможное количество вариантов.

Новые сроки

Это может некоторых ошеломить, но вам придется одновременно думать и в терминах реального времени, и в терминах долгосрочной перспективы.

Когда вы пишете то, что, по вашему мнению, будет интересно или популярно в сети, добавьте этот материал в Twitter еще до того, как закончите его, а затем опубликуйте снова, когда допишете часть, над которой сами ломаете голову. Вовлечение читателей в процесс написания контента может стать очень мощным приемом. Вы обнаружите, что способны выработать новые направления мышления, основанные на их идеях. Люди воспринимают такой контент совсем не так, как все остальные публикации в блоге, и их заинтересованность будет невероятно поучительной.

Социальные сети — величайший источник обратной связи для контента в реальном времени, и именно так вы можете его использовать.

Новая аудитория

Читатели блогов и подписчики новостной рассылки часто составляют две абсолютно разные аудитории для продавцов. Безусловно, существуют взаимные интересы, но чаще всего одни предпочитают новостную рассылку, а другие не станут читать ничего, кроме RSS-канала. Если вы это понимаете, то можете начать открывать для себя различные способы воздействия на людей в привычной им среде.

Раздавать свой контент в форме бесплатных электронных книг — отличный способ заполнить новую аудиторию, равно как и разработка

тренингов и распространение доступных уроков, таких как курсы Udemy¹, или переработка десяти ваших лучших публикаций в блоге и добавление их в качестве гостевых постов в чужих блогах.

Если вы начнете мыслить в этом направлении, то больше никогда не сможете рассматривать пост в блоге или презентацию PowerPoint как прежде.

Выступление перед потенциальными клиентами

Говорить, чтобы убедить, — в этом и заключается процесс продажи.

Несмотря на то что многих успешных продавцов можно назвать рожденными собеседниками, лишь немногие считают себя ораторами в традиционном смысле этого слова. Однако один из способов проявить себя как авторитетное лицо в своей сфере деятельности — выступление на отраслевых конференциях, торговых выставках и семинарах. Задолго до появления радио, ТВ и уж точно до первых онлайн-платформ лучшие ораторы всегда выигрывали любой спор, выборы и заключали сделку.

И хотя вы можете никогда не признать себя искусным оратором, существует огромный шанс, что практика выступлений поможет вам убедить слушателей и заполучить таким образом клиентов.

Я советую вам активно внедрять эту практику и добавлять публичные выступления ко всем вашим действиям, направленным на укрепление репутации, подтверждение опыта и повышение эффективности продаж.

Ладно, авторитет и опыт можно и купить, но вот эффективность?

Подумайте об этом с другой стороны. За день в формате тет-а-тет вы можете поделиться своими идеями с десятью клиентами или потенциальными потребителями, да и то только в случае, если вы все делаете с молниеносной скоростью. Однако одна хорошо продуманная презентация может рассказать о вас нескольким сотням компетентных клиентов. При выступлении перед публикой всего одной получасовой речью можно добиться того, что сотни людей одновременно узнают, кто вы, оценят то, что вы сказали, и поверят в то, что вы знаете толк в своем бизнесе. Нет ничего эффективнее, чем это.

¹ Udemy — сервис онлайн-курсов, на котором можно купить или найти бесплатные образовательные материалы по огромному количеству тем. Русифицирован. *Прим. науч. ред.*

Как попасть на трибуну

Если после каждого выступления перед потенциальным покупателем или группой таковых все больше и больше из них станут вашими клиентами, будут рекомендовать вас другим и просить выступить перед их коллегами — как это отразится на ваших продажах и прибыли?

Выступление перед потенциальными клиентами — очень полезная стратегия, позволяющая донести свои мысли одновременно до большого количества будущих потребителей. Не стоит воспринимать это как публичное выступление, нет. Задумайтесь об этом как об укреплении своего авторитета в глазах будущих клиентов.

Давайте рассмотрим пять советов по повышению эффективности ваших выступлений.

1. *Получите рекомендации.* Одна из моих любимых стратегий — обращение к двум группам потенциальных потребителей с предложением предоставить более подробную информацию для их клиентов и членов сообщества. Ключевой момент здесь — то, что у вас есть тема, которую можно считать очень важной и довольно ценной. Это нельзя назвать торговой презентацией — это способ обучить и добавить ценность в сознании людей, которые не обязательно должны знать о проводимых вами тренингах.

Обратитесь к двум партнерам — расскажите, что хотите провести тренинг или сделать выступление на отличную тему, а они могут предложить своим клиентам и партнерам присутствие на этом мероприятии как часть сделки. Так вы получаете рекомендацию в качестве эксперта. (Каждый раз после этого, вполне вероятно, вас будут просить выступить на мероприятии, в котором предстоит участвовать одному из ваших слушателей.)

2. *Заключите сделку со спонсором.* Даже если вам никогда не платили за выступления на мероприятиях, у вас по-прежнему есть ценная информация, которой можно поделиться. Запомните: вы можете отказаться от оплаты своего выступления только в случае, если организаторы разрешат сказать публике, что у вас есть продукты и услуги, которые вы можете предложить помимо выступления. Кроме того, вам должны разрешить сказать, что вы можете предложить бесплатные образцы в обмен на контактную информацию.

Объясните, что вы не собираетесь продавать эти дополнительные товары или услуги прямо со сцены — вы всего лишь информируете публику об их наличии. Данный подход повышает ценность вашей презентации и дает желаемый результат по привлечению потенциальных клиентов. Но будьте осторожны: если вы будете себя слишком рекламировать, не ждите, что вас позовут выступить вновь.

3. *Обучайте как сумасшедший.* Не бойтесь в ходе выступления раскрывать все свои секреты. Считается, что следует рассказывать публике о том, что ей нужно, но не о том, как этого достичь. Я с этим не согласен. Если вы расскажете, как конкретно чего-то добиться, некоторые решат, что смогут все сделать самостоятельно. Но другие, те, кто действительно хочет получить то, что у вас уже есть (и те, кого хотите получить вы в качестве клиентов), поймут, что вы в самом деле обладаете знаниями и умениями для помощи в достижении их целей. Их убедят в этом приводимые вами специфические детали, инструкции и примеры. Обучайте — и вам не придется продавать!
4. *Собирайте все адреса.* Иногда люди буквально набрасываются на вас после презентации, дающей почву для размышлений, с вопросами, как они могут купить ваши товары или услуги. Убедитесь, что вы предоставили всем присутствующим вескую причину поделиться своей контактной информацией с целью дальнейшего сотрудничества. Вы можете предложить им распечатку слайдов своей презентации, бесплатный справочник или более детальный отчет по данной теме — и все это в обмен на визитку. Если же у вас нет таких подготовленных материалов, смиритесь с тем, что у вас уже не будет второго шанса поразить их.

Надеюсь, не стоит упоминать о том, что у вас должен быть налажен процесс последующего общения. Отправьте написанную от руки записку заинтересованным клиентам, добавьте их в предварительный список участников онлайн-беседы на данную тему или перезвоните после мероприятия, чтобы определить степень их вовлеченности.

5. *Не забудьте про призыв к действию.* Когда я выступал впервые, то предоставил крайне полезную информацию для участников,

не забывая при этом планомерно предлагать свои услуги. Когда моя речь подошла к концу, настал неловкий момент, и я понял, что люди не прочь купить то, о чем я говорил, но у меня нет конкретного предложения.

Я быстро осознал, что отсутствие предложения не приведет ни к чему хорошему. Если вы дадите человеку точную информацию и конкретный план решения его проблем, то обнаружите, что он хочет узнать, как можно получить данные о последующих действиях. Ключевой момент в том, что в такой ситуации потенциальные клиенты или покупатели захотят немедленно заключить сделку о последующем сотрудничестве. Не каждая публика или заинтересованные слушатели подарят вам такую возможность, но я заметил, что в ходе свободной беседы, где мне дают возможность представить мои товары и услуги, следующий подход из трех этапов оказывается довольно успешным.

- Сразу скажите публике, что в конце презентации вы сможете предоставить более подробную информацию о вашей деятельности.
- В середине выступления, после того, как слушатели стали вам доверять, найдите минуту, чтобы сообщить, скажем, о платном тренинге или программе, которую предлагаете. Назовите стоимость и затем продолжайте выступление.
- В конце выступления ответьте на вопросы, сообщите о бесплатных предложениях и затем, как будто это запоздалая идея, разрешите участникам привести с собой друзей на мероприятие, о котором вы упоминали (по той же цене), если они уже сегодня зарегистрируются на него. В сознании слушателей вы только что в два раза сократили стоимость посещения, предоставив возможность сделать подарок другу или коллеге. Любой человек, которому предложат участие, в такой ситуации будет крайне заинтересован в этом. Не навязывайте свое предложение — просто упомяните о такой возможности, и люди все додумают сами. Не стоит портить вашу великолепную презентацию навязчивой рекламой, но не стоит также лишать тех, кто уже готов купить, такой возможности.

Станьте эффективным спикером

Конечно, недостаточно просто попасть на трибуну. Ваша цель — такое общение, которое позволяет обучать и вдохновлять. И хотя публичные выступления и презентации в сфере продаж имеют схожие черты, существует множество особенностей, которые необходимо знать выступающему, чтобы лучше воздействовать на слушателей и подтвердить свой авторитет.

Многие чувствуют себя некомфортно, выступая на публике, но единственное лекарство здесь — встать и выступить. Поймите, что никто еще не умирал от нервного напряжения. А затем встаньте и выступите снова.

Есть три совета, которые я бы дал любому, кто хочет стать более успешным и влиятельным оратором. Для меня это означает умение донести свою точку зрения таким образом, чтобы вдохновить слушателей на нужные вам действия.

Несите позитив. Один из самых важных элементов, которыми эффективный оратор делится со своей аудиторией, — страсть. Это может быть страстное желание помочь людям получить что-то ценное от услышанного совета либо интерес к теме выступления. Страсть нельзя имитировать, но если она у вас есть, то ваша мысль достигнет цели, даже если вы не блещете красноречием и безупречным стилем.

Если вы действительно увлечены предметом или целью своей речи, не сдерживайтесь, постарайтесь заразить своим энтузиазмом аудиторию. А если ситуация требует, чтобы вы дали информацию, которая полезна, но не слишком вас увлекает, то нужно привнести в презентацию немножко того, что искренне любите. Допустим, вы говорите о безопасности сетей, но страстно увлечены музыкой или бейсболом. Думаю, вы будете выступать гораздо убедительнее, если найдете способ связать любимые вами темы с темой своей презентации.

Слушайте выступления с TED-конференции. TED-конференция, как уже многие из вас знают, — это всемирно известное явление, которое привлекает ораторов для «распространения уникальных идей». TED — один из лучших ресурсов, который поможет вам научиться ораторскому мастерству.

На TED-конференцию выбираются ораторы, которые умеют очаровывать и у которых есть страсть к новым творческим идеям. Формат выступления заставляет их представить свою идею за 18 минут. Большинство ораторов практически не используют слайд-шоу или

другие визуальные формы презентации. Каждое выступление записывается и выкладывается на сайте конференции в интернете. Самые популярные лекции получают миллионы просмотров.

Воспользуйтесь этим ресурсом для самообразования, и вы увидите потрясающих спикеров, которые вдохновят вас и научат, как выступать эффективнее. Наблюдайте за всем, что они делают. (Начните с Дэниела Пинка¹, который рассказывает об удивительной науке мотивации: www.ted.com/talks/lang/eng/dan_pink_on_motivation.html.)

Практикуйтесь и еще раз практикуйтесь. Легенда гласит, что Ларри Бёрд, один из величайших игроков в истории Национальной баскетбольной ассоциации США, каждый день делал сотню тренировочных штрафных бросков, даже после того, как стал суперзвездой баскетбола. Он также многие годы считался лидером по успешным штрафным броскам, однако не прекратил тренировки просто потому, что у него все получалось.

Чтобы научиться лучше выступать, необходима практика. Вы можете проводить много времени перед зеркалом, проговаривая свою презентацию, но я советую побыстрее начать участвовать в «любительских турнирах».

Найдите организацию с ведущими в своей области специалистами и заставьте себя выступить перед ними и получить критический отзыв от группы экспертов. Пользуйтесь любой возможностью, чтобы представить свои идеи. Возможно, выступление на ежемесячной встрече клуба по вязанию — не то, о чем вы мечтали всю жизнь. Но вы получите обратную связь и улучшите ораторские навыки.

Еще один плюс выступлений перед публикой — то, что это практически всегда приводит к другим возможностям для общения.

Делайте свои презентации лучше

Сделать хорошую презентацию — это целое искусство. К сожалению, в мире действительно плохих презентаций очень сложно понять, как же сделать ее правильно. Наверняка вы уже видели множество презентаций, в ходе которых докладчики просто читали содержимое бесконечных слайдов, заполненных списками и написанных мелким шрифтом.

¹ Дэниел Пинк — автор пяти международных бестселлеров о бизнесе, управлении, успехе и самоопределении на рынке труда, переведенных на 34 языка. В 2011 году вошел в рейтинг 50 лучших бизнес-аналитиков мира.

Не стоит повторять эти ошибки. Плохие презентации — трата времени присутствующих, и чаще всего это результат не плохой квалификации, а лени.

Сделать хорошую презентацию можно, если никогда не забывать о необходимости убедительных аргументов — только они могут побудить людей узнать то, что вы хотите до них донести. Вы хотите, чтобы ваша публика развлекалась или поняла сложную тему? Определите для себя эту цель еще до начала создания презентации и не забывайте про нее. Далее представлены шаги, которым я следую при создании презентации.

Начните с «аналога». Как и большинство людей, раньше я просто запускал PowerPoint и начинал создавать слайд за слайдом, без предварительного плана. Проблема данного подхода в том, что вы не видите и не чувствуете полной картины, а потому на выходе получаете просто отдельные фрагменты.

Начните работать в аналоговом режиме с огромной белой доской и несколькими блоками стикеров. Набросайте общий план своей презентации — добавляйте, убирайте и совершенствуйте идеи на бумаге и на доске еще до того, как начнете переносить их в программу по созданию презентаций. Только закончив план, вы будете готовы идти дальше и готовить настоящие слайды. Учитывайте еще и тот факт, что, хотя программы PowerPoint и Keynote широко распространены, все больше выступающих начинают использовать онлайн-приложения для создания презентация, например SlideRocket и Prezi.

Подумайте о пути клиента. Многие приходят послушать презентацию, потому что им нужно узнать что-то новое или их попросили оценить новую идею. Вполне вероятно, что они пришли на презентацию с внутренним чувством сопротивления.

Отличная презентация указывает людям, где они находятся, дает им новые знания, подчеркивает все препятствия и трудности на пути и помогает изменить восприятие, чтобы в результате они могли использовать представленную информацию и изменить свой мир. Людям нужно верить, что они могут использовать вашу информацию, иначе не имеет значения, насколько она полезна.

Именно поэтому удачные презентации логично заканчивать призывом к действию.

Расскажите свою историю. У отличных презентаций в манере рассказывать истории много общего с хорошим фильмом. Зачастую люди

рассказывают истории для развлечения, но использование историй в презентации, пусть в виде простого сообщения информации, может помочь динамично проиллюстрировать даже самые сложные понятия.

Объединение историй успеха клиентов с нужной информацией — вот как вы создаете страсть и драматизм. Истории заводят людей, заставляют их принять вашу точку зрения. Кроме того, выступление в формате рассказа упрощает усвоение информации.

Успешные ораторы опираются на личные истории и часто заимствуют идеи из кино, а также литературных и мифологических сюжетов.

Помните: чем меньше, тем лучше. Многие презентации со слайдами представляют собой лишь заметки для чтения, а потому эффективнее было бы отправить их по электронной почте. Я мог бы по этому поводу написать целую страницу, однако ограничимся следующим замечанием: слайды должны играть роль визуальных подсказок для пояснения вашей мысли, но не пересказывать ее.

Слайды помогают зрителям запомнить ключевой момент. Попробуйте сократить их содержимое до одного слова или одного изображения — это усилит вашу точку зрения лучше, чем пояснение всей мысли от и до. Перефразируйте всю свою концепцию, сократив до одной фразы, которую можно процитировать (или опубликовать в интернете), и используйте ее для оказания решающего воздействия.

Применяйте слайды как опору, а не отговорку. И не забывайте отрепетировать свое выступление со слайдами — они должны плавно переключаться на фоне ваших слов. Сделайте для себя заметки на бумаге, в которые будете подглядывать, чтобы не оборачиваться на экран. Используйте их в качестве телесуфлера.

Сохраняйте образ мыслей выступающего. Большинство причин страха перед публичным выступлением — в боязни, что тебя станут обсуждать. «Люди не сочтут меня умным, хорошим, веселым» — и так далее.

Хотя вас могут попросить сделать презентацию потому, что вы провели какое-то уникальное исследование, написали невероятный пост в блоге или хорошо разбираетесь в конкретной теме, действительная причина всегда — необходимость помочь присутствующим разобраться в потоке информации. Вы в большей степени играете роль наставника, чем специалиста.

Есть две книги, которые обязан прочитать каждый оратор или любой человек, кому приходится делать презентации: *Resonate: Present*

Visual Stories that Transform Audiences и Slide:ology: The Art and Science of Creating Great Presentation¹ Нэнси Дуарте. Это серия из двух книг, которая научит вас всему необходимому для создания и представления идей таким образом, чтобы их оценили по достоинству.

Еще один источник примеров презентаций (хороших, плохих или типичных для своей сферы) — SlideShare, онлайн-сервис для хранения презентаций, который значительно упрощает публикацию и размещение ваших презентаций на различных сайтах. Можете поискать примеры и шаблоны других презентаций на определенной тематике.

За пределами PowerPoint

В большинстве презентаций докладчики стоят перед группой людей и говорят приблизительно в течение 30 минут, не так ли?

Но не обязательно все делать именно так. Один из навыков, которому со временем обучается хороший докладчик, — умение вовлечь. Иногда лучший способ донести свою идею — позволить слушателям решить, что это их идея. Небольшая дискуссия может сыграть важную роль в принятии и самой идеи, и ее автора.

Перечисленные ниже пять принципов можно использовать как стартовые идеи для вашей следующей презентации.

Спросите меня об этом. Представьте, что во время выступления перед публикой вместо обычной лекции вы делите аудиторию на группы по пять или шесть человек и каждую группу просите быстро составить список вопросов по данной теме. Затем вы можете построить свою презентацию на серии ответов на важные вопросы, которые придумала каждая группа.

Обрисуйте правильный подход. Однажды я присутствовал на презентации о выставочных стендах для продукции розничной торговли. Докладчик раздал предметы для рисования и попросил каждого участника нарисовать или смастерить пример хорошего выставочного стенда для вымышленного нового товара, который они якобы планировали выпустить. Затем он подробно остановился на трех или четырех примерах и пояснил все преимущества и недостатки каждого. Это был

¹ Изданы на русском языке: Дуарте Н. Resonate: Захвати аудитории своей яркой историей. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2012. Дуарте Н. Slide:ology. Искусство создания выдающихся презентаций. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014.

невероятно поучительный урок, и все участники оценили по достоинству креативность докладчика.

Коллективное сотрудничество. Попробуйте сформулировать пять актуальных вопросов или пять насущных проблем, а затем разделите аудиторию на группы и попросите участников с учетом коллективного опыта предложить, собрать воедино и представить решение этих проблем или вопросов. И хотя это противоречит первому подходу, который я предлагал, это также сильно влияет на привлечение интереса публики.

Найти решение кейса. Возьмите пример с традиционного метода кейсов в бизнес-школах. Предоставьте группе пример реальной ситуации (или нескольких ситуаций для большой группы людей) и попросите участников представить свои решения или рекомендации для групп.

Спросить Google. Разделите всю аудиторию на небольшие группы и изложите каждой группе проблему или дайте задание, для выполнения которого им нужно найти в интернете информацию за десять минут. Затем используйте коллективную мудрость интернет-сообщества для решения данной проблемы в реальном времени.

Я знаю, что каждый из этих подходов к презентации включает собственный набор логических принципов, но только представьте, как бы вы заинтересовали группы, если бы они могли чему-то научиться друг у друга, в то время как вы, докладчик, предоставляли им соответствующие знания вместо банальной промотки слайдов.

Виртуальное общение

Наконец, выступление не обязательно означает собрание группы людей вместе в каком-то помещении. Сегодня существует множество недорогих и доступных технологий, которые упрощают процесс выступления перед публикой онлайн.

Онлайн-семинары (или вебинары, как их часто называют) стали обычным делом и имеют массу преимуществ. Вы можете пользоваться такими сервисами, как MeetingBurner, GoToWebinar или AnyMeeting, для организации и проведения собственных образовательных мероприятий онлайн с количеством участников от одного до тысячи человек. Кроме того, эти системы оснащены встроенной системой подписки и получением контактной информации, а также автоматическими напоминаниями.

Все до единого методы, изложенные в этой главе, можно перенести в онлайн-формат с высоким шансом успеха. Более того, многие участники предпочтут именно такой формат, поскольку в этом случае им даже не нужно покидать стен офиса.

Google Hangouts

Я хочу подробнее остановиться на одной конкретной платформе, поскольку считаю, что она обладает завидными преимуществами: простота использования, бесплатный доступ и автоматическая качественная система архивации.

Функция прямого видеовещания Hangouts от Google+ работает в течение уже нескольких лет. Однако благодаря обновлению до Google Hangout и связи с YouTube, что позволяет вам транслировать и записывать свою конференцию на канале YouTube, сервис Google Hangouts стал гораздо более ценным инструментом для менеджеров по продажам и маркетеров.

Возможность создавать и записывать увлекательный видеоконтент с этим сервисом чрезвычайно упрощается. Не важно, хотите ли вы провести интервью один на один или дискуссию с группой из десяти экспертов вашей отрасли, Google Hangouts предоставит вам платформу для трансляции в прямом режиме и автоматическую запись видео HD-качества.

Мне нравится мгновенность живой трансляции, но эта программа также оснащена функцией редактирования конечной версии видео на YouTube. Таким образом, вы можете вырезать некоторые моменты, отредактировать вопросы или показать запись со вступлением или картинками, иллюстрирующими сказанное. Можете использовать программу для множества разных форматов:

- интервью один на один для видеопоста в блоге;
- тематические дискуссии между людьми;
- конференции или показательные мероприятия;
- дискуссии по опросу мнений или текущей ситуации;
- анализ выборочных данных и обсуждение;
- рассмотрение реальных ситуаций потребителей или историй успеха;
- выпуск нового продукта;
- образовательные семинары.

Сотрудничайте и продвигайте

Заключительный компонент, необходимый для увеличения потенциала вашей платформы контента и роста влияния, — использование уже созданных вами материалов для создания чего-то нового.

Вы потратили много времени на восприимчивое слушание своих клиентов, создание контента и укрепление авторитета, тогда почему бы не использовать ваши новообретенные навыки и знания для создания собственной команды стратегических партнеров или союзников?

Один из эффективных способов установить связи с потенциальными покупателями — формирование команды единомышленников или поиск компании, которая рекомендует вас и представит ваши знания другим как способ добавить ценность к своим собственным отношениям с клиентами.

Я убежден, что это одна из самых эффективных концепций продаж, хотя многие менеджеры от нее отказываются, потому что считают ее просто способом поиска потенциальных покупателей с помощью рекомендаций.

Если вы хотите изменить сущность продаж, стоит включить команды стратегических партнеров в структуру своей компании. Задумайтесь о новых возможностях. Что, если использовать вашу платформу контента для создания и управления командой других высокомотивированных менеджеров по продажам? А если использовать авторитет, заслуженный благодаря некоторым или всем тактикам, описанным в этой книге, для создания стратегического преимущества в лице вашей тщательно отобранной команды?

Существует множество компонентов, которые необходимо учитывать при создании эффективной программы партнерства.

Нанимайте и представляйте. Первый этап — найти вашу команду и изложить для нее концепцию создания и идею вашего бизнеса. Попросите своих уже существующих потребителей назвать другие компании или других продавцов, с которыми они хотели бы поработать или купить у них продукцию. Вам не нужны случайные партнеры — это должны быть люди, на которых вы сами можете уверенно ссылаться.

Далее отправьте этим потенциальным партнерам письмо, где будут изложены ваши планы, и предложите им рассказать, как можно лучше всего представить их бизнес вашим потребителям.

Создавайте возможности для контента. Пригласите своих партнеров поучаствовать в новостной рассылке или появиться в качестве гостя в вашем подкасте или блоге. Возможность партнеров продемонстрировать свой контент помогает им сообщить о себе и предоставляет вам еще больше контента. Вы даже можете воспользоваться этой ситуацией и создать в блоге группу, оптимизированную под всех партнеров.

Проводите видеобеседы. Назначьте встречу с партнерами и воспользуйтесь возможностью записать вступительное видео. Рассказывая окружающим о своих партнерах, вы даете другим потенциальным партнерам понять, что готовы к дальнейшему обмену ценностью.

Готовьте специальные предложения. Чтобы повысить привлекательность своего предложения, придумайте способ, при котором ваши партнеры могут предлагать ваш товар или услугу вместе со своим: бесплатные визитки клиентам за каждый купленный у них логотип или букет цветов в подарок при заказе обеда, бесплатные билеты на концерт или бесплатная проверка системы ОКВ (отопления, кондиционирования, вентиляции) при осуществлении сантехнических работ. Это отличный вариант для продвижения ваших партнеров одновременно с повышением популярности вашего товара.

Давайте рекомендации. Заведите привычку отходить от обычного способа рекомендовать своих партнеров. Не ждите, пока люди начнут спрашивать — пусть это станет вашим постоянным делом. Если вы осознанно будете давать рекомендации, то станете отличным источником информации, с вами все захотят сотрудничать. Кроме того, вы повысите свою ценность для потребителей за счет постоянной поддержки в поиске всего необходимого в каждом жизненном вопросе.

Оценивайте и оставляйте отзывы. Если это возможно, станьте потребителем каждого своего партнера. Это сделает вас по-настоящему ценным источником рекомендаций (как пользователя) и позволит проверить и отобрать действительно хорошие услуги. Закрепите успех, активно размещая отзывы и оценивая услуги партнеров на различных сайтах, например на Yelp.

Проводите мероприятия. Выясните, как собрать ваших партнеров вместе для общения и налаживания более тесных связей. Предоставьте каждому из них день, когда он сможет провести образовательную встречу для других участников коллектива. Подготовьте тренинг и пригласите на него клиентов ваших партнеров. Придумайте образовательное мероприятие или семинар, посвященный теме, по которой могут

выступить ваши партнеры, и дайте каждому из них час для проведения презентации, чтобы они могли поделиться опытом и информацией. Представитель каждой компании сможет рассказать об этом мероприятии в своем сообществе, обеспечив себе посещаемость на целый день.

Общение, написание и публикация качественного контента в тех местах, где ваши потенциальные клиенты могут найти эту информацию, — именно тот способ, с помощью которого вы укрепите свой личный авторитет, что приведет к узнаваемости и позволит выделиться из массы конкурентов.

Современный потребитель ищет людей, которые могут добавить ценность, поэтому размах зоны влияния вашего контента и все действия по укреплению вашего авторитета позволят клиентам найти вас еще до того, как остальные компании узнают, что клиент находится в поиске.