

**Типичные ошибки продавца при предоставлении отсрочки платежа, которые приводят к просроченной дебиторской задолженности.**

Оптовые продажи корпоративным клиентам.  
Профилактика дебиторской задолженности.

## «Операция «Мы» и другие приключения кредитора»

### Начало



### Спустя три месяца



Первый шаг к своевременной оплате дебиторской задолженности начинается в момент продажи: не стойте на «четвереньках», чтобы продать, иначе точно придется стоять на «четвереньках», чтобы забрать свои деньги!

## Содержание:

|   |   |
|---|---|
| Ошибка №1. «Впаривать» товар клиенту.....   | 4 |
| Ошибка №2. Нарушать этапы заключения сделки.....  | 5 |
| Ошибка №3. Отсутствие “follow-up”.....  | 6 |
| Ошибка №4. Думать, что сделка закончена в момент договоренности о поставке.....                     | 6 |
| Ошибка №5. Не делать профилактику.....  | 7 |
| Ошибка №6. Держать «в уме» или на бумажках даты контактов с клиентом по профилактике дебиторки..... | 9 |
| Ошибка №7. Смущаться, просить, нервничать или «долбить» клиента при напоминании.....                | 9 |

## Ошибка №1. «Впаривать» товар клиенту.

Первая ошибка продавца - «впаривать» товар своему клиенту, уговаривать его купить, во что бы то ни стало. Особенно на фоне низких продаж эта ошибка встречается очень часто. Работа с дебиторкой начинается с настроев менеджера на продажу, а не на отгрузку.

Менеджер говорит, что *«у нас супер-акция, супер-цены, что товар очень ходовой и непременно повысит продажи клиента, забрать товар можно прямо завтра, а отсрочка начинается только после оприходования товара, а еще у нас подарки...»*. В итоге, клиент соглашается взять, а не купить товар, не оценивая своих возможностей, поддаваясь на уговоры, не ценя доставшихся легко условий закупки.

Важно выяснить, как, по мнению клиента, будет продаваться ваш товар, какой у него сейчас действительно ходовой товар, как продаются другие товары сейчас, что он будет предпринимать для стимулирования продаж. Менеджеру необходимо знать дальнейшую судьбу товара в руках клиента и добиться того, чтобы клиент сам сказал свои прогнозы по продаже.

Торг также уместен и необходим. Ваше первое предложение должны быть по максимально выгодным условиям для вас, постепенно вы выходите на взаимовыгодные условия. Не соблюдая правил игры, вы рискуете обесценить себя, свой товар и свою фирму.

## Ошибка №2. Нарушать этапы заключения сделки.

Сваливать в кучу заключение сделки и условия заключения сделки категорически запрещается. Человеческое сознание способно воспринимать в один момент времени только 3 объекта информации. И если Вы одним предложением договорились по 1) ассортименту, 2) объему, 3) цене, 4) срокам поставки, 5) отсрочке платежа, 6) способам доставки, 7) срокам оплаты и т.д., то услужливое сознание клиента выберет только интересные для него объекты: например, ассортимент, дату поставки и то, что товар сейчас ему достается бесплатно. На что из перечисленного клиент сказал «договорились» вы знаете?

Соблюдайте этапы заключения сделки\*:

1. договоренность по ассортименту
2. договоренность по объему
3. договоренность по цене за единицу товара, общей стоимости сделки, размеру скидок
4. договоренность по условиям оплаты и предоставлению отсрочки
5. договоренность о механизме и сроках оплаты предоставленного кредита
6. договоренность по условиям поставки
7. договоренность по формированию пакета документов
8. договоренность о механизме осуществления сделки
9. сообщение о том, какие выгоды получил клиент, какие подарки ему сделаны
10. договоренность о следующих контактах.

Очень важно: если клиент требует максимальных условий по отсрочке на шаге 4, то возвращайтесь к пп.1-3, - увеличивайте цену за единицу товара, увеличивайте объем, добавляйте ассортимент. Торг уместен и необходим.

\*В некоторых компаниях этапы заключения сделки могут немного меняться

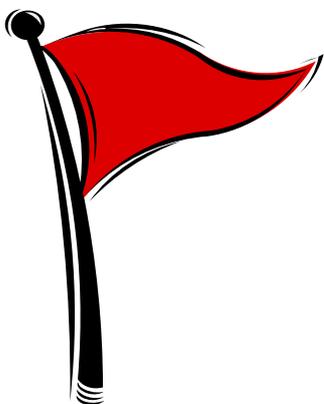
## Ошибка №3. Отсутствие “follow up”.

Следующая ошибка, которая приводит к обесцениванию полученных условий, это не делать “follow up”, не подтверждать договоренности.

Например, вы договорились о сделке; в тот же день вы отправляете письмо — по электронной почте или по факсу.

Просто коротенькое письмо, например с таким текстом: *«Елена Петровна, спасибо за размещенный у нас заказ на поставку партии такого-то товара. Всегда приятно работать с такими клиентами, как Вы. Как мы и договаривались, посылка с товаром придет к Вам такого-то числа. Вы оформляете приход товара, у Вас будет 10 дней отсрочки, документы Вы высылаете почтой в течение 3 дней с момента прихода товара. В следующий раз мы с вами созвонимся после отправки посылки такого-то числа примерно с 11 до 12 часов».*

Делается это редко, но важность этого момента — сразу же делать follow up, то есть отправлять письменное подтверждение того, о чем договорились в ходе звонка — переоценить трудно.

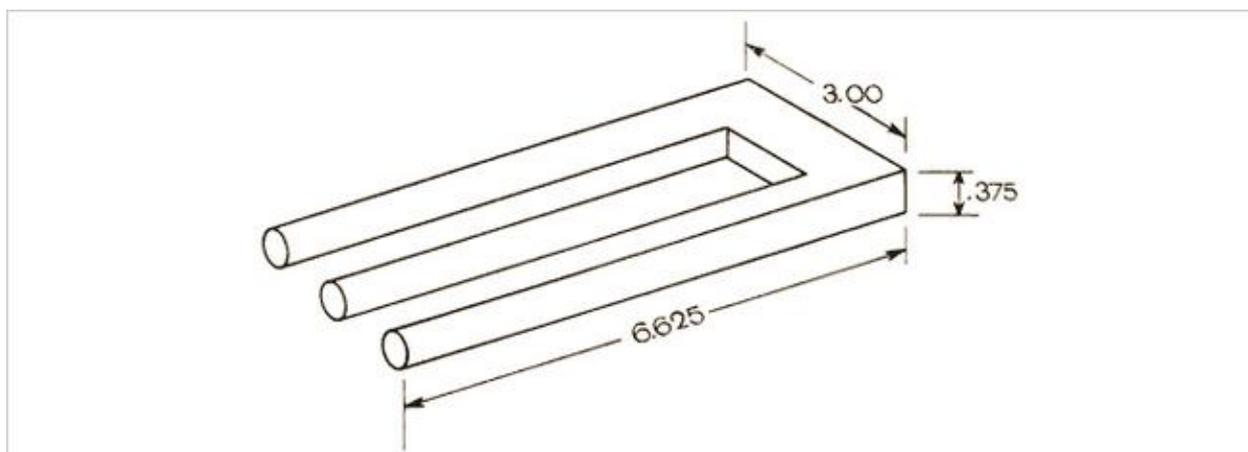


**Needs follow up**

## Ошибка №4. Думать, что сделка закончена в момент договоренности о поставке.

Одна из распространенных ошибок - считать, что вы завершили сделку в момент согласия клиента на отгрузку. Часто менеджер кричит «Ура» после согласия и, отгрузив товар, выдыхает и успокаивается.

Ваша сделка будет завершена только в тот момент, когда будет произведена оплата.



Что вы видите на рисунке? Вы уверены? Не создавайте себе иллюзии: сделка завершена в момент выполнения обязательств обеих сторон.

## Ошибка №5. Не делать профилактику.

Следующая ошибка – не делать профилактику при работе с дебиторкой, звонить только в день оплаты или, еще хуже, по факту уже неполученного платежа.

Есть четкие шаги по профилактике дебиторской задолженности. В зависимости от условий, которая предоставляется клиенту, они имеют точные сроки и форму напоминания об оплате.

Например, в минимальном объеме шаги могут быть такими:



Очень советую ваши договоренности по телефону сопровождать электронным письмом, т.е. делать “follow up” договоренности.

Не думайте, что клиент должен помнить, когда ему платить, - это работа продавца.

## Ошибка №6. Держать «в уме» или на бумажках даты контактов с клиентом по профилактике дебиторки.

Сколько раз в жизни каждый человек помнил о том, что надо купить сахар или зубную пасту во время совещания, но забывал об этом в магазине? Не загружайте мозги лишней работой! Имейте четкий график контактов с клиентами в ежедневнике и/или файле excel, если нет CRM. Созвонились с клиентом, договорились о следующем контакте и его цели, занесли в график. Все, мозг свободен до назначенной даты. Правда, не забудьте в этот график каждый день с утра заглядывать, а в середине дня проверять 😊.



## **Ошибка №7. Смуцаться, просить, нервничать или «долбить» клиента при напоминании.**

Серьезнейшая ошибка, которая превращает работу с дебиторами в пытку для менеджера.

Часто внутреннее дискомфортное состояние возникает из-за ошибок 1, 2, 3, 4. В итоге голос продавца звучит напряженно, он начинает суетиться в разговоре, не слышит, формулирует негативные и резкие предложения, торопится закончить разговор. На том конце провода это четко улавливается и нарушается самое главное в переговорах – эмоциональный контакт и рабочая атмосфера.

Вот как бывает:

- *Здравствуйте, Анна Ивановна! Мария Иванова Вас беспокоит. Как у Вас дела идут?*
  - *Здравствуйте, Мария. Да плохо идут.*
  - *Плохо... А что так?*
  - *Да вот, продажи не двигаются.*
  - *Что, совсем нет продаж?*
  - *Да фактически нет.*
  - *Да сейчас у всех так. А Вы сможете нам оплатить на следующей неделе?*
  - *Не знаю, позвоните на следующей неделе, тогда смогу сказать.*
- .....

Обратите внимание: продавец сначала беспокоит, потом задает неправильный вопрос, затем фиксирует слово «плохо», после чего отсутствие динамики превращает в «совсем нет продаж», далее добивает тем, что «у всех так плохо». А потом без перехода на этом негативе начинает сомневаться в возможности клиента оплачивать «сможете оплатить», используя «нам», как будто компания просит, а не клиент обязан.

А могло бы быть так:

- *Здравствуйте, Анна Ивановна! Мария Иванова, компания «ЗТ».*
- *Здравствуйте, Мария!*
- *Рада Вас снова слышать, Анна Ивановна! Что нового в Тюмени?*
- *Да все по-старому, потихонечку.*
- *Это хорошо, когда все спокойно. А у нас снег пошел! Анна Ивановна, есть пара минут?*
- *Конечно, есть.*
- *Хочу, во-первых, напомнить о сроках оплаты, а, во-вторых, рассказать о новинках, которые ожидаются в декабре. Анна Ивановна, у нас с Вами запланирован платеж 23 числа. Вы уже отдали документы в бухгалтерию?*
- *Да, уже подготовила, завтра отдам. А что там за новинки?*
- *Спасибо, приятно иметь дело с Вами, Анна Ивановна, - всегда все четко и вовремя! А новинки у нас....*

....

Соблюдайте этапы ведения переговоров, называйте собеседника по имени, формулируйте в позитиве, задавайте открытые вопросы, используйте парафразы, отделяйте одну тему переговоров от другой, используйте интересную информацию для клиента, делайте комплименты и благодарите, подводите итоги.

Вы уже выполнили свои обязательства. Поэтому вполне естественно ожидать от партнера выполнения его обязательств. Также нормально сделать дополнительную услугу клиенту, напомнив ему о том, что и когда надо сделать. Придерживайтесь при этом позиции «Взрослый-Взрослый» и отношений «Выигрыш-Выигрыш». Помните о том, что хороший клиент всегда заинтересован в работе с хорошим поставщиком. Искренне интересуйтесь тем, как идут дела у вашего клиента, проявляйте сочувствие, когда необходимо, радуйтесь его успехам, поддерживайте морально, консультируйте. При этом твердо настаивайте на исполнении обязательств.

***Выпрями спину!***

## Об авторе:

### Уразова Наталья Геннадьевна

Консультант по управлению и оптимизации бизнес-процессов, бизнес-тренер с 1996 г., генеральный директор компании «БизнесОбучение» с 1999 г. До начала консультационной деятельности работала в должностях инженера-претензиониста в строительстве, «охотилась за головами», руководила коммерческим департаментом, управляла проектами. Специализируется на оптимизации бизнес-процессов, развитии системы управления и системы продаж в российских организациях малого и среднего бизнеса. Имеет публикации в деловых изданиях «Секрет фирмы», «Свой бизнес», «Управление персоналом», «Elle-бизнес», «Современная торговля», «Элитный персонал», «На стол руководителю», «Тренинги в бизнесе» и др.

**Ведение проектов** по разработке долгосрочной стратегии, формированию управленческих стандартов, снижению издержек на основе оптимизации бизнес-процессов и использованию инструментов бережливого производства, развитию системы поставок, оптимизации процесса закупок.

Провела более 600 тренингов. Основной акцент делает на систематизации применяемых инструментов, их простоте и практичности. До 80% времени в тренинге посвящает практическим упражнениям.

**Любимые тренинги сейчас:** «Управление закупками», «Управление поставщиками», «Переговоры о закупках», «Выбор и оценка поставщика», «Управление временем менеджера по закупкам», «Инструменты руководителя-производственника», "Бережливый склад".

**Список клиентов на странице не поместится 😊**

## Тренинги компании «БизнесОбучение»



*\*Кстати, возьмите на заметку этот инструмент: диаграмма Исикавы или «рыбий скелет» позволяет на одном листке наглядно поместить большой объем информации. Я иногда использую «рыбий скелет» для конспектирования переговоров. Могу заменить его на карту памяти или mind map. Но об этом уже в следующей книжке-малышке. Успехов вам!*

Автор ☺

*P.S. Да, и 13 – счастливое число. Особенно в продажах. В этой книжке ровно 13 страниц. Если устранили из своей работы все 7 ошибок, черная кошка просроченной дебиторки не появится!*