



ПОДКАСТЫ на английском

Для прослушивания подкаста, пожалуйста, загрузите аудиофайл:
<http://www.smartpodcaster.com/podcasts/Provoke-Customers.mp3>

Ad: This Harvard Business IdeaCast is brought to you by Microsoft People Ready Enterprise Solutions. Does your enterprise software know how people really work? Go to microsoft.com/peopleready.

Реклама: Спонсор подкаста Microsoft People Ready Enterprise Solutions. А ваше корпоративное ПО знает, как люди на самом деле работают? Подробности на microsoft.com/peopleready.

Julia Kirby: Hi! I'm Julia Kirby, senior editor at Harvard Business Review. I'm talking today with Philip Lay and Todd Hewlin, who along with Geoffrey Moore wrote the article "In a Downturn, Provoke Your Customers". It's in HBR's March 2009 issue. Thanks for taking the time to talk to us, Philip and Todd.

Джулия Кирби: Привет! В эфире Джулия Кирби, главный редактор "Гарвард бизнес ревью". Сегодня у меня в гостях Филипп Лэй и Тодд Хьюлин, написавшие совместно с Гальфридом Муром статью "Провоцируйте своих клиентов во время кризиса". Статью можно найти в мартовском выпуске "ГБР" за 2009 год. Спасибо, что нашли время для разговора, Филипп и Тодд.

Philip Lay: My pleasure, Julia. Thank you very much.

Филипп Лэй: Всегда рад, Джулия. Большое спасибо за приглашение.

Todd Hewlin: Yeah, great to be here.

Тодд Хьюлин: Рад присутствовать.

Julia Kirby: So, we are in the midst of this horrible recession, and one implication of this is that for vendors trying to sell to business customers it's really tough to make the sale. There are at least a couple of aspects involved in the solution that you outline. Maybe you can tell us about those.

Джулия Кирби: Мы переживаем тяжелый кризис и одно из осложнений заключается в том, что продавцам, ориентированным на бизнес-клиентов, стало очень сложно продавать. В описываемом вами решении есть по крайней мере несколько разных аспектов. Расскажите о них подробнее.

Philip Lay: Yeah. In normal times what we see is that the traditional approaches to sales work reasonably well. And the two ones that we see over and over with sales organization is product selling and solution selling.

Филипп Лэй: Во время спокойных периодов традиционные подходы к продажам оказываются довольно эффективными. Два основных, очень распространенных подхода к организации продаж – это продажа продуктов и продажа решений.

Product selling being, "My product has this set of capabilities and a certain price point in the market, and is this a product that you need?". Kind of the most basic form of selling.

Solution selling being trying to address known problems within the customer's organization and connect those known problems back to your offerings as the vendor. And in normal times for most of the quota that its sales force has those approaches work.

In a downturn what you see is that the budgets that those approaches are targeted at are no longer there. And the real objective is to go on and create budgets around a new mission-critical problem that has not yet been addressed by the target organization.

So, this notion of unacknowledged problems is really what provocation-based selling is targeted at.

Julia Kirby: So, we are talking about developing a challenging point of view, and then also a sort of reaching higher level decision maker?

Most sophisticated sales organizations today are doing what you would call solution selling. And that is an attempt to try to understand the nature of the customers' problem. How's this different? And does that mean that solution selling is now passe?

Philip Lay: I think what it means in a downturn is that the previously acknowledged solutions that a customer sees are no longer the ones that they are gonna buy. That the budgets they would have allocated to address those issues have evaporated, and they're spending the minimum amount possible that they can.

При продаже продукта считается, что у него есть определенный набор характеристик и цена на рынке, и клиент решает нужен ли ему товар. В общем, основная форма коммерции.

При продаже решений продавец пытается решить существующие в организации клиента проблемы и соотнести их со своим предложением. В обычное время эти подходы обеспечивают выполнение отделом продаж установленной нормы.

Во время кризиса те бюджеты, на которые были нацелены эти подходы, уже исчезли. Главной целью становится формирование бюджетов вокруг новых, особо важных проблем, которые еще не были решены в заинтересовавшей продавца организации.

Это понятие игнорируемых проблем является основным ориентиром при провокационном способе продаж.

Джулия Кирби: То есть подразумевается формулировка провокационной точки зрения, а затем контакт с руководителем высшего звена?

Сегодня многие крупные компании, занимающиеся продажами, имеют дело с так называемыми "продажами решений", а значит, пытаются понять суть проблем клиента. В чем же разница? Значит ли это, что продажа решений уже не актуальна?

Филипп Лэй: Думаю, во время кризиса это означает, что клиент купит другие решения, не те, к которым он прибегал ранее. Бюджеты, которые были бы распределены клиентами на решение этих вопросов, исчезли, и они расходуют тот минимум, который могут себе позволить.

Инструкции для покупки полной версии

Полный транскрипт и перевод этого и 4-х других подкастов стоит \$1-2.
[от 35 до 70 рублей за все 5 в зависимости от оператора]

Для покупки загрузите файл

<http://www.smartpodcaster.com/transcripts/Harvard-Business-IdeaCast.zip.exe>

Открыв его, Вы увидите окно с инструкциями по оплате с помощью SMS.

The screenshot shows a registration window with the following content:

Registration
Используется технология SMS Activator. Узнать больше о технологии... **Ctrl+Enter**

Регистрация Транскрипты с переводом 5 выпусков подкаста Harvard Business IdeaCast
Этот файл перед запуском необходимо активировать по SMS. Обычно это занимает пару минут.

Информация о регистрации

Если Вы уже получили пароль, введите его здесь:

Ваше местоположение:
Россия

Выбранный оператор: МегаФон

Россия - МегаФон:
Для получения пароля, отправьте сообщение **dam 204450** на номер **3933**.
Стоимость сообщения 60.00 рубль (без НДС).
Пароль придет в ответном сообщении.

Внимание! Обратите внимание на формат сообщения, на пробел между словами.
Все буквы в сообщении латинские. В случае ошибки в сообщении, услуга считается оплаченной.
Список поддерживаемых операторов вы можете найти [здесь](#).

Описание программы

Название и версия: Транскрипты с переводом 5 выпусков подкаста Harvard Business IdeaCast
Производитель: Подкасты на английском
Описание exe-файла (рус): Транскрипты с переводом на русский 5 выпусков подкаста Harvard Business IdeaCast. Аудио: 1 час, текст: 40 страниц.
Страница программы: <http://www.smartpodcaster.com/business.html>
Support e-mail: info@smartpodcaster.com
Адрес закачки: <http://www.smartpodcaster.com/transcripts/Harvard-Business-IdeaCast.zip.exe>

Пароль, который придет в ответном SMS-сообщении, необходимо ввести в первое поле и нажать кнопку "Продолжить", после чего файл откроется.

Если у Вас возникли проблемы с оплатой, пишите нам на info@smartpodcaster.com