SOCAR

# SATIŞ NÜMAYƏNDƏSİ



Satış heyəti, satış menecerləri,
müştəriyə xidmət heyəti,
təlimçilər və birbaşa satışın
təşkili ilə məşğul olan
hər kəs üçün
faydalı məsləhət,
alət və üsullar

**Klayv Bonni**

"Kitab çevik tətbiq edilə bilən praktiki məsləhətlərlə zəngindir".

**Mayk Bennet, "Nestlé" şirkətinin satış üzrə direktoru**

"Yeni müştərilər qazanmağın və qazanılmış müştəriləri həmişəlik əldə saxlamağın kiçik sirlərini öyrədir".

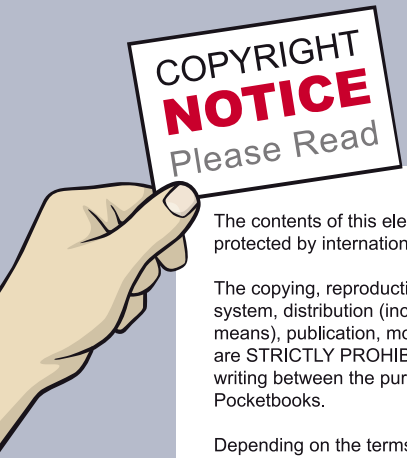
**Qeri Cenison, "Barclays" şirkətinin satış üzrə direktoru**

"Ssenarilərin əksəriyyətini əhatə edən və özünü doğrultmuş məsləhətlərlə zəngin bu vəsait satış nümayəndəsinin müqəddəs kitabıdır".

**Mik Qordon, "Sound Approach Ltd" şirkətinin idarəetmə üzrə direktoru**

# SATIŞ NÜMAYƏNDƏSİ

First published as the Salesperson Pocketbook by Clive Bonny. (c) Clive Bonny, 2002. Azerbaijani translation published by arrangement with Management Pocketbooks Ltd.




The contents of this electronic book (text and graphics) are protected by international copyright law. All rights reserved.

The copying, reproduction, duplication, storage in a retrieval system, distribution (including by email, fax or other electronic means), publication, modification or transmission of the book are STRICTLY PROHIBITED unless otherwise agreed in writing between the purchaser/licensee and Management Pocketbooks.

Depending on the terms of your purchase/licence, you may be entitled to print parts of this electronic book for your personal use only. Multiple printing/photocopying is STRICTLY PROHIBITED unless otherwise agreed in writing between the purchaser and Management Pocketbooks.

If you are in any doubt about the permitted use of this electronic book, or believe that it has come into your possession by means that contravene this copyright notice, please contact us.

SOCAR

MANAGEMENT POCKETBOOKS

Wild's Yard, The Dean,
Alresford, Hampshire
SO24 9BQ UK

Tel: +44 (0)1962 735573
Fax: +44 (0)1962 733637
sales@pocketbook.co.uk
www.pocketbook.co.uk

Azerbaijani translation published by arrangement with Management Pocketbooks Ltd.

# MÜNDƏRİCAT




**PLANLAŞDIRMA** 1
Satış planı; məqsədlər; əsas nəticələr; hədəflər; əsas fəaliyyətlər; mövqe; bacarıqlar; bilik; faydalar; resurslar; tərəfdaşlıq; vaxtın idarə olunması



**POTENSİAL MÜŞTƏRİ AXTARIŞI** 23
Məlumat mənbələri; fərdiləşdirilmiş poçt göndərişi; telefonla əlaqə; görüşlərin təyin edilməsi; telefonla satış; söz seçimi; qarşılıqlı anlaşma; etirazlara cavab; yoxlama siyahısı



**DƏQİQLƏŞDİRMƏ** 39
Daxil olan telefon zəngləri; satışla əlaqədar daxil olan zənglər; ilk görüşlər; qərar qəbuletmə prosesi; səlahiyyət sahibləri; dörd şəxsiyyət tipi



**FAKTLARIN MÜƏYYƏNLƏŞDİRİLMƏSİ** 51
Ehtiyacların təhlili; suallar; cavablar; fəal dinləmə; texniki-iqtisadi əsaslandırma; xərc-fayda; yoxlama siyahısı



**TƏQDİMETMƏ** 65
Hazırlıq; alətlər; məqsədlər; məzmun, zamanlama; ilkin hazırlıq; təqdimat; auditoriyaya nəzarət; auditoriyanın sualları; yazılı təkliflər; üçüncü tərəflərin vasitəçiliyi; sərgilər



**ÖHDƏLİKGÖTÜRMƏ** 85
Satınalma meyarları; təşəbbüskarlığı qorumaq; etirazlar; danışıqların aparılması; yekunlaşdırma; etik qaydalar



**TƏNZİMLƏMƏ** 97
Müştəriyə xidmət; yönləndirmə; məmnuniyyətin araşdırılması; şikayətlərin həll edilməsi



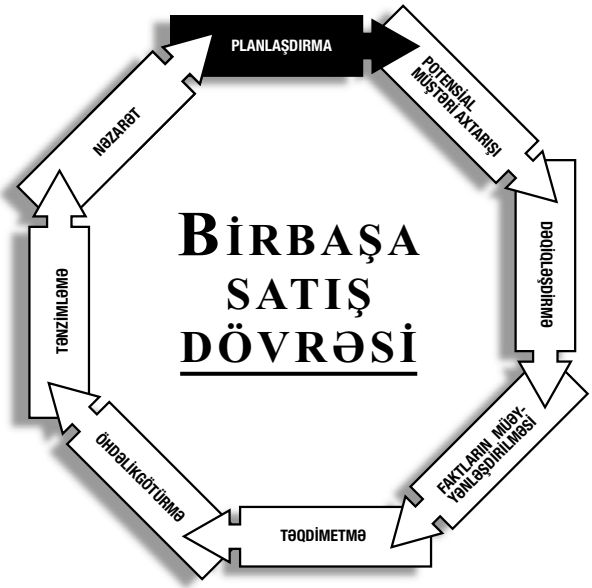
**NƏZARƏT** 105
Proqnozlaşdırma; hesabatlar; aktivlik əmsalları; ödənişlərin alınması; münasibətlərin idarə edilməsi; yeni biznesin inkişaf etdirilməsi; son söz


Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd





Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd






Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

PLANLAŞDIRMA

# SATIŞ PLANI

Satış planının hazırlanmasında birinci qayda: "**KISS**" ("**K**eep **I**t **S**hort & **S**imple"), yəni yığcam və sadə mətn hazırlayın.

| | |
|---|---|
| 1. **Xülasə** | Öncəliyi və müddəti müəyyən edilmiş əsas nəticələr və fəaliyyətlər |
| 2. **Tarixçə** | Müştərilərin, potensial müştərilərin və rəqiblərin bazar fəaliyyəti üzrə profili |
| 3. **Hədəflər** | Müştərilərin adları, ("A-B-C" dərəcələri üzrə qiymətləndirilmiş) potensial müştərilər və onlara zəng planı |
| 4. **Metodlar** | Ərazinin marşrutları, tamamlanma müddəti və xüsusi layihələr |
| 5. **Resurs ehtiyacları** | Avadanlıq, dəstək heyəti və təlim |
| 6. **Potensial problemlər** | Bəs birdən?.. |
| 7. **Gözlənilməz hallar** | Ehtiyac duyulan tədbirlər |
| 8. **Əks-əlaqə** | Hesabat kanalları və hesabatvermə sürəkliliyi |
| 9. **Xərclər və gəlirlər** | İnvestisiya üzrə "geri ödəmə"lərin proqnozlaşdırılması |




**Diqqətinizi MƏQSƏDLƏRİNİZ və müştərilərin ehtiyacları cəmləşdirin.**



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

# MƏQSƏDLƏR

## MÜŞTƏRİ BAZASININ GENİŞLƏNDİRİLMƏSİNƏ DOĞRU 10 ADDIM

Addım-addım icra edin.






Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

PLANLAŞDIRMA

# ƏSAS NƏTİCƏLƏR

## YUXARIDAN AŞAĞIYA DOĞRU İRƏLİLƏYİN.

**Siz** müəssisənizin nailiyyətlərinin əsasını təşkil edirsiniz.

**Əsas nəticələr** olmadan yaxşi işi qiymətləndirə bilməzsiniz.

**NƏ DƏ BİR BAŞQASI BUNU EDƏ BİLƏR!**



Əsas dəyərlər

Müəssisənin missiyası

Korporativ strategiya

Rəhbərinizin məqsədləri

Əsas nəticələriniz

Əsas fəaliyyətləriniz

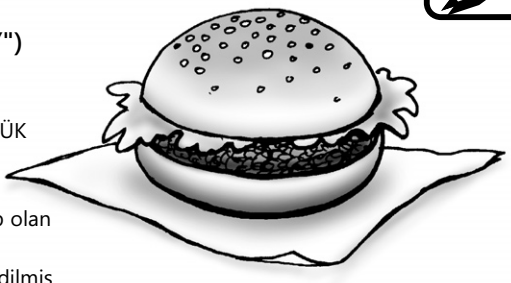


Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

PLANLAŞDIRMA

# HƏDƏFLƏR

## QARŞINIZA BÖYÜK ("MEATY") HƏDƏFLƏR QOYUN.



Planlaşdırma zamanı diqqətinizi BÖYÜK ("**MEATY**") hədəflərə yönəldin.

"**M** easurable" – ölçülə bilən

"**E** ssential to the job" – iş üçün vacib olan

"**A** chievable" – əldə edilə bilən

"**T** imetabled" – müddəti müəyyən edilmiş

"**Y** our commitment" – öhdəliyiniz

Misallar

- Rüblük proqnozunuzu ən azı 75 % dəqiqliklə icra edin.
- Ödənilməmiş borcları 45 gün ərzində ödəyin.
- Hər ay minimum 10 000 AZN gəlir qazanın.
- Müştərilərin şikayətlərini bir həftə ərzində yazılı şəkildə həll edin.
- Daxil olan zənglərin hamısına dördüncü siqnal səsindən gec olmayaraq cavab verin.

**AMMA: daşıya bilməyəcəyiniz yükün altına da girməyin!**



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

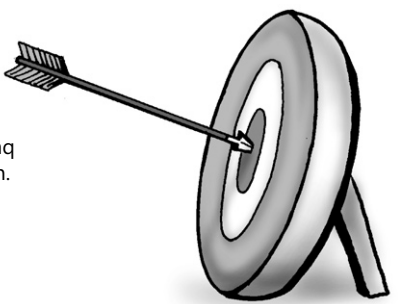
# ƏSAS FƏALİYYƏTLƏR

Qarşınıza əsas nəticələrin vacib komponenti olan "BÖYÜK" fəaliyyət hədəfləri qoyun.

Misallar

- Ay sonunda sifarişin mümkünlüyü barədə məlumat verin.
- Hər bir sifariş üzrə ilkin ödəniş alın.
- Hər ay xərcləri əsaslandırılmış, ən azı, 10 təklif göndərin.
- Daxil olan şikayətlərin hamısını 2 gün ərzində cavablandırın.
- Hər gün 09:00 – 17:30 arasında davamlı olaraq telefon zənglərinə cavab verəcək heyət qurun.

**Haraya nə vaxt gedəcəyinizi bilmirsinizsə, heç vaxt mənzil başına çata bilməzsiniz!**





Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

PLANLAŞDIRMA

# MÖVQE

Ən yaxşı resursunuz **özünüzsünüz**:

Şəxsi
**MÖVQEYİNİZ,**
**BACARIĞINIZ və**
**BİLİYİNİZ**
olsun.






Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

# MÖVQE

**Entuziazm uğurun nəticəsi deyil, səbəbidir.**

Qaliblər: **BACARIR; ETMƏK İSTƏYİR** və **EDİR.**

Qaliblər problemləri maneə olaraq deyil, həll fürsətləri olaraq görürlər.






Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

# BACARIQLAR

## FƏALİYYƏTİN BÜTÜN MƏRHƏLƏLƏRİNƏ AİDDİR.

Uğur qazana bilmək üçün lazım olan şəxsi keyfiyyətlər:

**Vacibdir:**

- dəyişikliklərə və ya gərgin vəziyyətlərə davamgətirmə;
- dürüstlük;
- enerji;
- strateji məlumatlılıq;
- problemi həlletmə bacarıqları.

**Arzuolunandır:**

- qətiyyət və inadkarlıq;
- həssaslıq;
- təşəbbüskarlıq;
- insanlarla qarşılıqlı əlaqəqurma və işləmə bacarığı;
- əminlik.





Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

# BİLİK

Aşağıdakıları bilməyiniz vacibdir:

- müəssisənin missiyası;
- strategiya;
- menecerinizin məqsədləri;
- əsas nəticə və fəaliyyətləriniz;
- məhsul və xidmətlər;
- fəaliyyət prinsipləri və prosedurları;
- sıravi heyət;
- müştərilərin ehtiyacları;
- digər təchizatçılar.



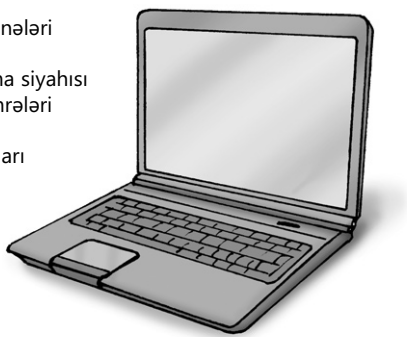


Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

# BİLİK

Məlumatları yadda saxlaya bilmirsinizsə, onları özünüzlə "**daşıyın**".
Notbukunuzun **alətlər dəstindən** istifadə edin.

- Qiymətqoyma
- Müştərilərin rəyləri
- Broşürlər
- Hesablama cədvəlləri
- Xidmət müqavilələri
- Ticarət şərtləri
- Xərc-fayda nümunələri
- Vizit kartları
- Sorğunun yoxlama siyahısı
- Əsas telefon nömrələri
- Rəqiblərin təhlili
- Müştəri protokolları



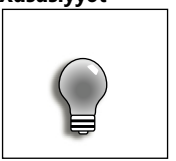
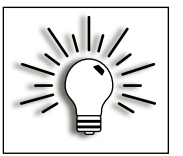
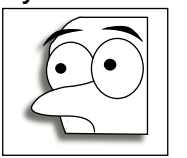
**Bu məlumatları vaxtaşırı yeniləməyi unutmayın!**



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

# FAYDALAR

- Xüsusiyyətlərə deyil, **faydalara** fikir verin: xüsusiyyətlə faydanın fərqini başa düşün.

| **Xüsusiyyət** | **Üstünlük** | **Fayda** |
|---|---|---|
|  |  |  |
| Nədir: elektrik lampasıdır. | Nə edir: işıq verir. | Faydası nədir: Görməyinizə kömək edir. |

- "*Bəs bunun onlara nə faydası var?*" sualını sınaqdan keçirin.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

# FAYDA BƏYANATLARI

## ÖNCƏLİK VERMƏK VƏ KƏMİYYƏTCƏ QİYMƏTLƏNDİRMƏK

Öncəlik vermək: Bu nə dərəcədə vacibdir?
Kəmiyyətcə qiymətləndirmək: Nə qədər qənaət edəcək?

Fayda bəyanatlarını potensial müştərilərinizin maraqlarına uyğun hazırlayın. Onlara "siz" deyə müraciət edin.

Aşağıdakılara toxunun:

- şəxsi **istəklər** – nüfuz, itki və ya zərər qorxusu;
- müəssisənin **ehtiyacları** – daha çox mənfəət, daha az xərc;
- onların **işlə əlaqədar olan məqsədləri**.






Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

# RESURSLAR



**Rəhbəriniz**

- Onun təcrübə və biliyindən istifadə edin.
- Problemlər barədə onu əvvəlcədən xəbərdar edin.

**Komanda toplantılarınız**

- Toplantılarınızı satışın qızğın olmadığı vaxtlarda keçirin.
- Toplantı gündəliyinin məsələlərini əvvəlcədən planlaşdırın.
- Fəal dinləyici olun.
- Danışanın sözünü kəsməyin.
- Konstruktiv irad olmadan tənqid etməyin.
- Yekunda görüləcək tədbirin kim tərəfindən və hansı müddət ərzində icra ediləcəyi ilə bağlı ümumi razılığa gəlin.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

PLANLAŞDIRMA

# RESURSLAR

**Komandadakı həmkarlarınız**

- Onlarla təcrübə mübadiləsi aparın.
- Onları işləyərkən müşahidə edin.
- Onları sizə kouçinq verməyə dəvət edin.
- Onları tərifləyin.

**Sıravi heyət**

- Məqsədlərinizi onlara izah edin və onların məqsədlərini də başa düşün.
- Real olmayan son möhlət tarixləri təyin etməyin.
- Onların müştərilərə dair bildiklərini mənimsəyin.
- Onlara təşəkkür edin.





Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

PLANLAŞDIRMA

# TƏRƏFDAŞLIQ ƏLAQƏLƏRİ

## ÖZÜNÜZÜ ONLARIN YERİNƏ QOYUN

Müştərilər sizi **tərəfdar**,
yoxsa **tərəfdaş** kimi görürlər?



**Tərəfdaşlıq satışının mərhələləri:**

| MÜŞTƏRİ | | SATIŞ NÜMAYƏNDƏSİ | | TƏDBİR |
|---|---|---|---|---|
| Problem müəyyən edilmir. | ⇨ | Müəyyən edilir. | ⇨ | Birgə müəyyən edilir. |
| Problem müəyyən edilir. | ⇨ | Ölçülür. | ⇨ | Birgə tədbir görülür. |



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

PLANLAŞDIRMA

# TƏRƏFDAŞLIQ ƏLAQƏLƏRİ



Strategiyanız hər iki tərəf üçün sərfəli nəticəni təmin etməlidir.

Taktika:

- diqqətinizi böyük məsələlərə yönəldin;
- müştərinin əldə edəcəyi maddi faydaları kəmiyyətlə ifadə edərək təklif edin;
- faydaları ölçmək üçün nəzarət sistemi yaradın;
- müştərilərə məxsusi xidmət göstərin və məxsusi davranış nümayiş etdirin;
- müştərilərlə onların "öz dilində" danışın;
- həddən çox şey satmayın;
- problemi həll etməyi bacarın, alternativ yolları araşdırın;
- qərarların qəbul edilməsi üzrə cavabdeh olan üst rəhbərliyi məlumatlandırın.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

PLANLAŞDIRMA

# TƏRƏFDAŞLIQ ƏLAQƏLƏRİ



| İrəliləyin: birindən | digərinə |
|---|---|
| Satmaqdan | məsləhət verməyə |
| İcra etməkdən | kömək etməyə və ya şərait yaratmağa |
| Reaksiya verməkdən | qabaqlayıcı tədbir görməyə |
| Danışmaqdan | dinləməyə |
| Öz həll yolunuzdan | onların həll yoluna |
| Xərclərdən | xərc-fayda təhlillərinə |



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

PLANLAŞDIRMA

# VAXTIN İDARƏ OLUNMASI

- Hər bir iş ona ayrılan vaxt qədər uzanır (Parkinson qanunu).
- Hər bir tapşırıq üçün özünüzə son möhlət tarixi təyin edin.





Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

PLANLAŞDIRMA

# VAXTIN İDARƏ OLUNMASI



**Plan: vaxtınıza qənaət etmək üçün vaxt sərf edin.**

- Mövcud vaxtı qiymətləndirin – ayda 20 iş günü.
- Səyahət etmək, hesabat yazmaq və s. üçün lazım olan vaxtı və faktiki satış müddətini çıxın (10 gün?).
- Əsas fəaliyyətlərə, məsələn telefon danışıqlarına, görüşlərə getməyə lazımi qədər vaxt ayırın.
- Əsas fəaliyyətlərə sərf olunan **faktiki** vaxtı protokollaşdırın.
- Faktiki və hədəfinizdəki müddətlər arasındakı uyğunsuzluqlara diqqət yetirin.
- Təkmilləşmə hədəflərini müəyyən edin, məsələn:
  - hər görüş üzrə telefon danışıqlarının sayı;
  - hər təklif üzrə görüşlərin sayı;
  - hər sifariş üzrə təkliflərin sayı.



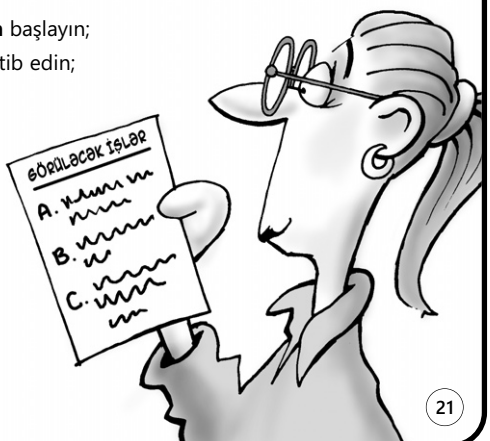
Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

PLANLAŞDIRMA

# VAXTIN İDARƏ OLUNMASI

Konkret bir "yol xəritəniz" olsun.

- Həmişə ilk növbədə **əsas fəaliyyətlərdən** başlayın;
- **Gündəlik görüləcək işlərin** siyahısını tərtib edin;
- Tapşırıq və ya işləri qruplara ayırın:
  - **A** vacib VƏ təcili ("zəruri işlər");
  - **B** vacib, ancaq təcili OLMAYAN ("lazımi işlər");
  - **C** təcili, ancaq vacib olmayan ("görüləsi işlər");
- öncəliyə əsasən sıralayın:
  hər gün A – B – C ardıcıllığına fikir verin.






Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

PLANLAŞDIRMA

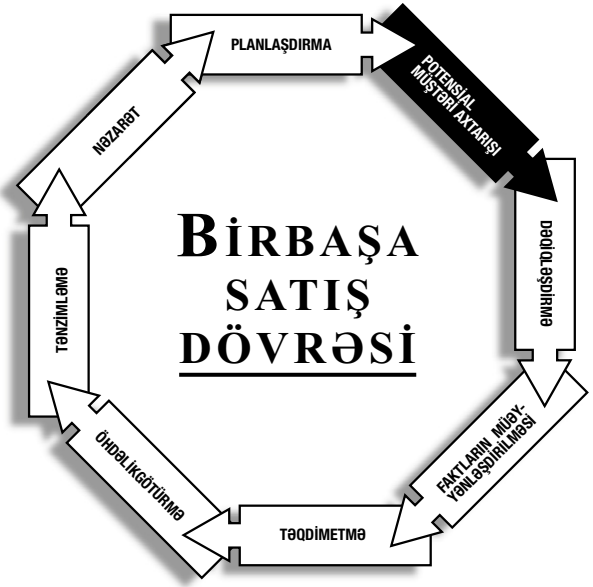
# VAXTIN İDARƏ OLUNMASI



- **Maşında**
  - Qeydlərinizi özünüzlə daşıyın.
  - Səsli qeydlər, səsli mesajlaşma və avtomatik tərcümə üçün pulsuz smartfon tətbiqlərindən istifadə edin.
- **Ofisdə**
  - Elektron poçtunuza gündə yalnız bir dəfə vaxt ayırın.
  - Oxşar tapşırıqları qruplaşdırın.
- **Görüş və ya toplantılarda**
  - Gündəlikdəki məsələlərin hər birinə konkret vaxt ayırın.
  - Vaxt cədvəlindən yayınmayın.
- **Layihələrdə**
  - Böyük işləri kiçik tapşırıqlara bölün.
  - Vaxtı bölüşdürərkən gözlənilməz halları nəzərə alın.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd






Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

POTENSİAL MÜŞTƏRİ AXTARIŞI

# MƏLUMAT MƏNBƏLƏRİ



Aşağıda qeyd olunanlar potensial müştəri axtarmaq üçün yaxşı mənbə ola bilər:

- **İnternet** - Şəxsi məlumatlarla tanış olmaq üçün "LinkedIn", "Twitter" və ya "Facebook"da axtarış apara bilərsiniz. İşlərin maliyyə vəziyyəti barədə pulsuz məlumat əldə etmək üçün "Experian", "Duedil", "Credit Tracker" və ya "Equifax"a baxın. Əlbəttə ki, ÖZ profillərinizin QAYDASINDA və yenilənmiş olmasına da diqqət yetirin.
- **Ofisiniz** - Potensial müştərilərlə bağlı ideya və ya ipucları, müştəri protokolları, həmkarlar, təchizatçılar.
- **Müştərilərin ofisləri** - Qeydiyyat şöbəsinin işçiləri, müştərilərin təchizatçıları, məlumat bülletenləri, bildirişlər, iş yerlərini dəyişənlərin əlaqə məlumatları, illik hesabatlar.
- **Mətbuat** - Ticarət jurnalları, yerli xəbərlər, media monitorinqi xidmətləri.
- **Siyahılar** - Sərgi iştirakçıları, fəaliyyət sahələri üzrə verilənlər bazası, elektron məlumat xidmətləri, kreditödəmə qabiliyyətini qiymətləndirən mütəxəssislər.
- **Digərləri** - Ticarət müəssisələri və peşəkar qurumlar, səfirliklər, ticarət palataları, qohumlar, dostlar, internet.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

POTENSİAL MÜŞTƏRİ AXTARIŞI

# FƏRDİLƏŞDİRİLMİŞ POÇT GÖNDƏRİŞİ

## ÇOXSAYLI POÇT GÖNDƏRİŞLƏRİ

- Strategiya: Yaxın gələcəyin potensial müştərilərini müəyyən edin.
- Taktika: Üsulu sınaqdan keçirin və mənbələr üzrə uğur göstəricisinə nəzarət edin.

**Məzmun**

- "Xanım/cənab/bəy" sözləri ilə deyil, adı ilə müraciət edin.
- Onlar üçün əsas **faydaları** qeyd edin.
- Rəylərə və ya konkret nümunələrə istinad edin.
- Açar sözləri vurğulayın.
- İmzalayın.






Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

POTENSİAL MÜŞTƏRİ AXTARIŞI

# FƏRDİLƏŞDİRİLMİŞ POÇT GÖNDƏRİŞİ

## ÇOXSAYLI POÇT GÖNDƏRİŞLƏRİ

Potensial müştərilərinizə göndərəcəyiniz **məktublar** aşağıdakı qaydada tərtib edilməlidir.

- **Həcmi:**
  - bir səhifə;
  - hər abzasda 5 sətir;
  - hər cümlədə 8-10 söz.
  - möhürlü firma blankı;
- **Tərtibatı:**
  - mətnin vərəqin mərkəzində yerləşməsi;
  - qısa pozitiv sözlər;
  - dərhal cavab bildirməyə sövq edəcək "P.S.";
  - veb-saytın müvafiq səhifələrinə keçidlərin qeyd edilməsi;
  - cavab kartı və ya əvvəlcədən ünvanlandırılmış zərf.
- **Faydasız elementləri:**
  - şərtsiz hədiyyəli oyunlar;
  - çoxlu sayda qoşmalar.

P.S. Kağız nüsxələr, yəni ənənəvi məktublar (xüsusilə də rəngli kağızlar) hələ də işə yarayır!






Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



# FƏRDİLƏŞDİRİLMİŞ POÇT GÖNDƏRİŞİ

## MƏQSƏDYÖNLÜ POÇT GÖNDƏRİŞİ

**Məqsəd:**
- qərar qəbul edən şəxs ilə görüş təyin etmək.

**Strategiya:**
- daha çox məlumat əldə etmək üçün tələb irəli sürmək.

**Taktika:**
- telefon vasitəsilə qərar qəbul edən şəxsin adını və vəzifəsini dəqiqləşdirmək;
- məktubda "mən" deyil, "siz" sözündən istifadə etmək;
- özünü onların yerinə qoymaq;
- məktubu şəxsən imzalamaq;
- bu işlə satışın qızğın saatlarından kənar vaxtlarda məşğul olmaq;
- məhsula dair təfərrüatları məktubda qeyd etməmək;
- bir həftə ərzində zəng edib fikir öyrənmək.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

# FƏRDİLƏŞDİRİLMİŞ POÇT GÖNDƏRİŞİ

## MƏQSƏDYÖNLÜ POÇT GÖNDƏRİŞİ

Poçt göndərişlərinizə quruluş verərkən "**AIDA**" modelinə əsaslanın:

"**A** ttention": DİQQƏT – məxsusiliyi hiss etdirəcək "**siz**" müraciət formasından istifadə edin.

"**I** nterest": MARAQ – təklifinizin onlara **necə** təsir edəcəyini, yaradacağı fərqləri qeyd edin.

"**D** esire": İSTƏK – məhsulunuzun **faydalarını** izah edin.

"**A** ction": CAVAB/ REAKSİYA – onları məktubunuza cavab olaraq hərəkətə keçməyə **həvəsləndirin**.






Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

# TELEFONLA GÖRÜŞLƏRİN TƏYİN EDİLMƏSİ

## MƏRKƏZƏ YÖNƏLƏN MƏQSƏD

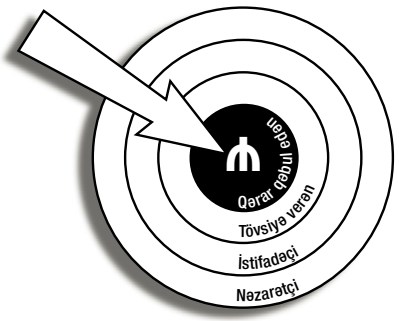
Hədəfiniz – qərar qəbul edən şəxslə danışmaqdır.

**Qərar qəbul edən**: büdcəyə nəzarət edir və büdcəni təsdiqləyir.

**Tövsiyə edən**: istifadəçiləri idarə edir.

**İstifadəçi**: icra edir və təsir göstərir.

**Nəzarətçi**: araşdırır və məlumat verir.






Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

# TELEFONLA GÖRÜŞLƏRİN TƏYİN EDİLMƏSİ

## TELEFON DANIŞIQLARI ZAMANI BAŞLICA ADDIMLAR






Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



# GÖRÜŞLƏRİN TƏYİN EDİLMƏSİ

## SÖHBƏTƏ GİRİŞ

- Kommutatorçu
  - Mülayim danışın: "*Mənə kömək edə bilərsinizmi?*"
  - Qərar qəbul edən şəxsin adını, vəzifəsini və ünvanını dəqiqləşdirin.
- Katib(ə)/köməkçi
  - Suallar verərək söhbəti idarə edin.
  - "*X-ə dair bir məsələ barədə ... ilə görüşmək istərdim. Özü ilə danışa bilərəmmi?*"
  - "*Siz bu görüş barədə onun gündəliyinə qeyd edirsiniz, yoxsa daha sonra zəng edim?*"
  - "*Ən münasib vaxtı söyləyə bilərsinizmi?*"
- Şəxsi köməkçidən icraçı direktora
  - "*X-ə dair məsələ ilə bağlı qərar qəbul edənin kim olduğunu bilirsinizmi?*" (sonra birbaşa mətləbə keçin...)
  - "*Köməkçiniz (və ya ... xanım) təklif etdi ki, sizinlə danışım*".
- Qərar qəbul edən dəqiqləşdirin.
  - Şəxsin ad və soyadını qeyd edin, toplantıda olub-olmadığını
  - Marağını **cəlb etməyə** çalışın: "Oxumuşam ki, siz bu yaxınlarda... "
  - Təklifinizin faydalarını iş funksiyasına uyğunlaşdırın.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

POTENSİAL MÜŞTƏRİ AXTARIŞI

# GÖRÜŞLƏRİN TƏYİN EDİLMƏSİ

**Zəng etməmişdən əvvəl**

- Hazırlaşın:
  - gündəlik fəaliyyət məqsədləri;
  - fayda bəyanatının hazırlanması;
  - mümkün etiraz və cavablar;
  - sizin üçün ən yaxşı vaxt və yerlər.

**Zəng zamanı**

- Dəqiqləşdirin:
  - İstəklər;
  - Səlahiyyətli şəxs;
  - Ehtiyaclar;
  - Tələb olunan müddət;
  - Alıcılıq qabiliyyəti.

**Zəngdən sonra**

- Dəstəyi ən son siz asın.
- Tarixi, vaxtı, yeri və məqsədi yazılı şəkildə təsdiqləyin.





Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

POTENSİAL MÜŞTƏRİ AXTARIŞI

# GÖRÜŞLƏRİN TƏYİN EDİLMƏSİ



✔ Qeydlər götürün.
✔ İnadkar olun.
✔ Özünüzə əmin və qətiyyətli danışın.
✔ Saat 08:45, 11:45, 13:45 və ya 16:15 üçün görüş təyin edin.
✔ Biri konkret, digəri isə dəqiq olmayan alternativ vaxt təklif edin:
  - Cümə günü saat 08:45-də görüşmək imkanınız olarmı?..
  - Gələn həftə hansı gün sizə uyğun olar?

✘ Xətdə gözləməyin.
✘ "Sizə zəng edəcəyik" dedikdə qəbul etməyin.
✘ Təklifinizin faydalarını sadalayarkən arada suallar verilərsə, onları cavablandırdıqdan sonra pauza verməyin.
✘ Satınalma şöbələri ilə danışmayın.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

# TELEFONLA SATIŞ



- Telefon danışıqlarının başlıca addımlarına və onların ardıcıllığına riayət edin (səh.30).
- Müştəri rəylərini fayda bəyanatına çevirin: "*İstehsalçılarınız bizdən məmnun qalıblar. Sizə səbəbini izah etmək istərdim...*"
- Sifariş sorğusuna cəhd – bir sualla fikir öyrənin: "*Necə fikirdir?*"
- Birbaşa sifariş sorğusu: "*Davam edə bilərikmi?*"
  - alternativ təklif: "Sifarişinizi bu ay, yoxsa gələn ay çatdıraq?"
  - kiçik təklif: "Əlavələri eyni gündə göndərə bilərikmi?"
  - şərti təklif: "Qaiməni kimin adına ünvanlayaq?"



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

# SÖZ SEÇİMİ



Lazımi ab-havanı yarada bilmək üçün pozitiv sözlərdən və feilin məchul deyil, məlum məna növündən istifadə edin.

| **İstifadə etməyin**<br>Neqativ sözlər/məchul növ<br>(məs: Təşkil oluna bilər.) | **İstifadə edin**<br>Pozitiv sözlər/məlum növ<br>(məs: Biz təşkil edə bilərik.) |
|---|---|
| Ödəmək | Vəsait sərf etmək |
| Təklif etmək | Tövsiyə etmək |
| Dəyişdirmək | Təkmilləşdirmək |
| İmzalamaq | Təsdiq etmək |
| Əgər | ... edəndə |
| Mən | Siz |



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

POTENSİAL MÜŞTƏRİ AXTARIŞI

# QARŞILIQLI ANLAŞMA



**Görüşdən əvvəl:** Diqqətinizin toplayın, gülümsəyin və rahat olun.

**Görüş zamanı:** Qeydlər götürün və həmin qeydlərinizi dəqiqləşdirin.
Qarşınızdakı insanların xarakterinə uyğunlaşın (bax: səh. 46-49).

| **Şəxsiyyət tipi:** | **Sözlərdə hiss olunsun:** | **Lazımi səs tonu:** | **Məsələn:** |
|---|---|---|---|
| RUHLANDIRAN | emosiyalar | həvəsli | "çox vacib", "əla", "çox böyük" |
| ƏZMKAR | məqsədlər | aydın/ifadəli | "irəliləyiş", "qərara gəlmək" |
| ARAŞDIRAN | faktlar | məntiqli/təmkinli | "verilənlər göstərir ki..." |
| ANLAYIŞ GÖSTƏRƏN | empatiya | mehriban/səmimi | "inanıram", "başa düşürəm" |



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



# ETİRAZLARA NECƏ CAVAB VERMƏLİ?

## "FƏRZ EDİN Kİ" FƏNDİ

Mümkün etirazlara "fərz edin ki..."cümlələri ilə cavab verin. Məsələn:

- "Büdcəmiz yoxdur":
  "Fərz edin ki, hər şey öz-özünə ödənildi, sizin üçün maraqlı olardı, elə deyilmi?"
- "Vaxtımız yoxdur":
  "Fərz edin ki, gələn ay hər ikimizə də uyğun olan vaxta görüş təyin etmişik".
- "Təklifinizlə bağlı materialları göndərin, tanış olarıq":
  "Fərz edin ki, onları oxumaq üçün sərf edəcəyiniz 30 dəqiqə vaxta qənaət etmişik".
- "Təchizatçılarımızı dəyişməyə gərək yoxdur":
  "Fərz edin ki, sizə daha yaxşı qiymət təklif edirik..."

Sonra **dərhal** nə vaxt görüşə biləcəyinizi soruşun.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

# YOXLAMA SİYAHISI

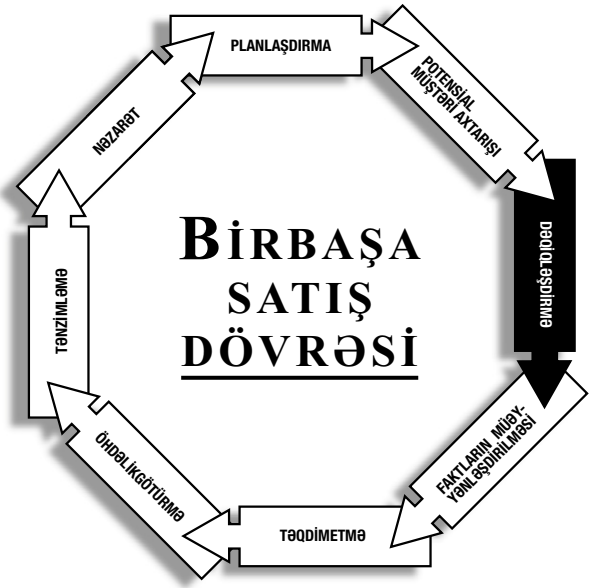


Yeni görüş təyin etməmişdən əvvəl yoxlama siyahısını gözdən keçirin:

1. Potensial müştərilərin strateji bazar qüvvələri haqqında ən son məlumatları öyrənmək.
2. Hazırkı qeyri-rəsmi xəbərləri (söz-söhbət, şayiə və s.) öyrənə bilmək üçün mövcud əlaqələrdən istifadə etmək.
3. Müəssisənin son hesabatı və çap materialları ilə tanış olmaq.
4. Onların strategiyalarına uyğun olan fayda bəyanatları hazırlamaq.
5. Qəbul şöbəsində rəhbərliyin şəxsi köməkçisinin adını dəqiqləşdirmək.
6. Yardım üçün rəhbərliyin şəxsi köməkçisinə müraciət etmək.
7. Əsas heyətlə əlaqənin/görüşün nə vaxt mümkün olacağını dəqiqləşdirmək.
8. Toplantıda olub-olmadıqlarını öyrənmək.
9. Görüş üçün onların etiraz edə bilməyəcəyi variantlar təklif etmək.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

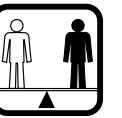





Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DƏQİQLƏŞDİRMƏ

# DAXİL OLAN TELEFON ZƏNGLƏRİ



- Əlinizin altında qeyd dəftərçəsi olsun.
- Dörd dəfə zəng çaldıqdan sonra dəstəyi qaldırın.
- Zəng edən şəxsin adını, hansı müəssisəni təmsil etdiyini və telefon nömrəsini qeyd edin.
- Mənbəyi öyrənin:
  - "*Bizim haqqımızda haradan eşitmisiniz?*"
  - "*Necə oldu ki, təklifimizə maraq göstərdiniz?*"
  - "*Təklifimizi sizdən başqa kim bəyənir?*"
  - "*Sizin axtardığınız məhz nədir?*"
  - "*Sifarişə nə vaxt başlamaq istərdiniz?*"
  - "*Nə qədər vəsait sərf etməyi düşünürsünüz?*"
- Dəqiqləşdirin:
  - **İ**stəklər;
  - **S**əlahiyyətli şəxs;
  - **E**htiyaclar;
  - **T**ələb olunan müddət;
  - **A**lıcılıq qabiliyyəti.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DƏQİQLƏŞDİRMƏ

## SATIŞLA ƏLAQƏDAR DAXİL OLAN ZƏNGLƏR



- Satış zamanı fərqli məhsullar/xidmətlər təklif edin:
  *"Müştərilərimiz belə bir xüsusi təklifimizdən faydalanırlar:.."*
- Satış zamanı müştəriləri daha çox məhsul/xidmət almağa həvəsləndirin:
  *"Bilirdinizmi ki, X markasını alsanız, onda..."*
- Satış zamanı müstəsnalıq təklif edin:
  *"Biz sizin ehtiyaclarınıza uyğun "müstəsna satış faydaları" (MSF) təklif edən yeganə müəssisəyik".*

# Müstəsna Satış Faydaları



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DƏQİQLƏŞDİRMƏ

# İLK GÖRÜŞLƏR

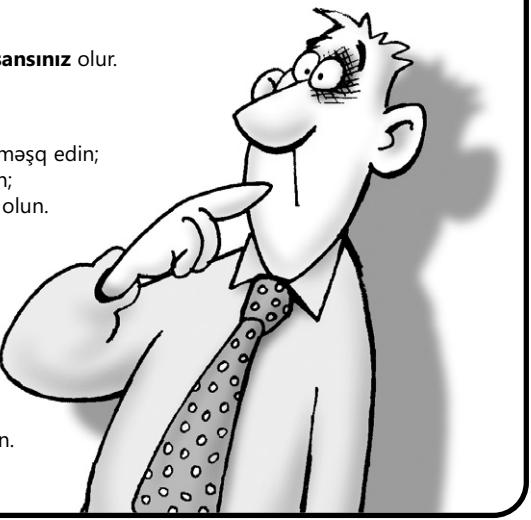
İlkin təəssüratı yaratmaq üçün yalnız **bir şansınız** olur.

Qəbul şöbəsində **hazırlıq**:

- pozitiv əhvala köklənin;
- görüşün məqsədlərini təkrarlayın və məşq edin;
- rəqiblərinizin olub-olmadığını öyrənin;
- müəssisənin çap materialları ilə tanış olun.

**Görüş zamanı:**

- gülümsəyin;
- potensial müştərinizin şəxsi maraqları barədə sual verin;
- qeydlər götürmək üçün icazə alın;
- adları, rolları, məqsədləri və uyğun vaxtı qeyd edin;
- növbəti addımlar barədə razılığa gəlin.





Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DƏQİQLƏŞDİRMƏ

# İLK GÖRÜŞLƏR



**İSETA**-nı dəqiqləşdirin:

- **İ**stəklər: istədikləri tam olaraq nədən ibarətdir;
- **S**əlahiyyətli şəxslər: qərar qəbuletmə prosesində kimlər iştirak edir;
- **E**htiyaclar: şəxsi və təşkilati məqsədlərə nailolma ehtiyacları;
- **T**ələb olunan müddət: qiymətləndirmə və icra prosesi üçün tələb olunan vaxt;
- **A**lıcılıq qabiliyyəti: kifayət qədər büdcə mövcuddurmu?

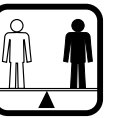
Araşdırın:

- Digər müraciətlər və rəqiblərə dair məlumat
  - *İndiyədək nə qədər araşdırma aparılıb?*
- Prosesin növbəti mərhələsi
  - *Növbəti addım nədən ibarətdir?*
- Əvvəlki satınalma nümunəsi və təcrübəsi
  - *Hansı təkmilləşmələri görmək istərdiniz?*
- Təkmilləşmə əskikliyinin əməliyyatlara və qiymətə təsiri



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DƏQİQLƏŞDİRMƏ



# QƏRAR QƏBULETMƏ PROSESİ

## İŞTİRAK EDƏNLƏRİ MÜƏYYƏNLƏŞDİRİN

Qərar qəbuletmə zəncirində iştirak edənlərin hamısını müəyyənləşdirməlisiniz.

- Aşağıdakıları bir-birindən fərqləndirin:
  - ➢ Rol ⇨ İşin **məqsədi**
  - ➢ Cavabdehlik ⇨ Vəzifə sahibinin **əsas funksiyası**
  - ➢ Səlahiyyət dərəcəsi ⇨ **Təsdiqləmə** və ya **imza hüququ**

- Rolun aktiv və ya passiv olmasını müəyyən edin.
  Aktiv rol = status-kvonun **təkmilləşdiricisi**.
  Passiv rol = status-kvonun **qoruyucusu**.
- Qərarın qəbul edilməsində hər hansı işçi qrupun iştirak edib-etmədiyini dəqiqləşdirin: sədr, toplantının gündəliyi, toplantıın keçirildiyi tarixlər, məruzə edilən şəxs.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DƏQİQLƏŞDİRMƏ



# SƏLAHİYYƏT SAHİBLƏRİ

## ƏMR ZƏNCİRİNİ KATEQORİYALARA AYIRIN

Əlaqə yaradarkən ən yüksək vəzifəlidən aşağı vəzifəliyə doğru, "səlahiyyətli şəxs"dən "istifadəçi"yə doğru hərəkət edin. Sonra isə "səlahiyyətli şəxs" və "tövsiyə edən"ə birlikdə müraciət edin.

| | | |
|---|---|---|
| 1 | **Səlahiyyətli şəxs** | İcazə verir və imzalayır. |
| 2 | **Tövsiyə edən** | Təsdiqləyir. |
| 3 | **Təsir edən** | Peşəkar məsləhətlər verir. **(Onların işini asanlaşdırın!)** |
| 4 | **İstifadəçi** | Praktiki icraçıdır. |
| 5 | **Nəzarətçi** | Təchizatçı ilə əlaqəni istisna edir. **(Onlardan uzaq olun!)** |

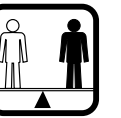


Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DƏQİQLƏŞDİRMƏ

# ŞƏXSİYYƏT TİPLƏRİ

## RUHLANDIRAN





- İnsanlar, öz nüfuzu və müəssisənin missiyası onun əsas hərəkətverici qüvvələridir.
- Qarşılıqlı təsir, intuisiya, özünüifadə və fikrini müdafiə etmək qabiliyyəti güclü olur.
- Ehtiyatlı davranmaq, təfərrüatlara varmaq, faktları, rəqəmləri nəzərə almaq və bu kimi məsələlərdə zəifdir.
- Alqışlanmağı və təqdir edilməyi sevir.
- Şəxsi imic, keyfiyyət və yeniliyə fikir verir.
- Dinləmək, həvəsləndirmək və "Kim" ilə başlayan suallar vermək onun iş metodunun əsasını təşkil edir.
- İş otağında/kabinetində şəxsi xarakter daşıyan simvollar və şəkillər, yan-yana qoyulmuş və fərqli stullar olur.
- Əllərini, adətən, önündə saxlayır.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DƏQİQLƏŞDİRMƏ

# ŞƏXSİYYƏT TİPLƏRİ

## ƏZMKAR

- Öz məqsədləri, müəssisənin məqsədləri və effektiv fəaliyyəti onun əsas hərəkətverici qüvvələridir.
- Fikrini müdafiə etmək, nəzarət etmək, göstəriş vermək və təzyiq göstərməyi yaxşı bacarır.
- Ehtiyatlı davranmaq, təfərrüatlara varmaq, özünü ifadə etmək, vaxtı idarə etmək kimi xüsusiyyətlər ona yaddır.
- Görülən işdən nəticə əldə etmək istəyir.
- Məhsuldarlıq və şəxsi mənfəət onun üçün vacibdir.
- "Xərc-fayda"lar, seçimlərə əsasən qərar qəbul etmək, "Nə" ilə başlayan suallar vermək onun iş metodunun əsasını təşkil edir.
- İş otağında/kabinetində nailiyyət simvolları, bir-birindən aralı qoyulmuş və fərqli stullar olur.
- Əllərini tez-tez başının arxasında çarpazlayır.



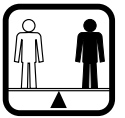


Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DƏQİQLƏŞDİRMƏ

# ŞƏXSİYYƏT TİPLƏRİ

## ARAŞDIRAN



- Öz qənaətləri, müəssisənin məqsədləri və səmərəli fəaliyyəti onun əsas hərəkətverici qüvvələridir.
- Ehtiyatlı davranmaq, planlaşdırmaq, faktları qiytmətləndirmək, məntiqli fikir yürütmək və vaxtı idarə etməyi yaxşı bacarır.
- Özünüifadə, qarşılıqlı təsir və fikrini müdafiə etmək kimi xüsusiyyətlər ona yaddır.
- Fikir və iddiaların əsaslandırılmasını və təsdiqlənməsini istəyir.
- Xərclərin azaldılmasının tərəfdarıdır; hər şeydən xəbərdar olmağa çalışır.
- Bazar araşdırması, müqayisələr və "Niyə" ilə başlayan suallar vermək onun iş metodunun əsasını təşkil edir.
- İş otağında/kabinetində qrafiklər, səliqə ilə yığılmış sənədlər, bir-birindən aralı qoyulmuş və oxşar stullar görmək olar.
- Əllərini, adətən, çənəsinə qoyur.





Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DƏQİQLƏŞDİRMƏ

# ŞƏXSİYYƏT TİPLƏRİ

## ANLAYIŞ GÖSTƏRƏN



- İnsanlar, öz qənaətləri və müəssisənin standartları onun əsas hərəkətverici qüvvələridir.
- Ehtiyatlı davranmaq, dinləmək, qarşılıqlı anlaşmaya nail olmaq və vaxtı idarə etməyi yaxşı bacarır.
- Fikrini müdafiə etmək, təzyiq göstərmək, nəzarət və dəyişiklik etmək kimi xüsusiyyətlər ona yaddır.
- Təhlükəsizlik və əminliyin təmin olunmasını istəyir.
- Etibarlılıq və riskin az olması onun üçün vacibdir.
- Bazar tendensiyalarının, müştəri rəylərinin öyrənilməsi və "Necə" ilə başlayan suallar vermək onun iş metodunun əsasını təşkil edir.
- İş otağında/ kabinetində insan şəkilləri, səliqəsiz yığılmış sənədlər, bir-birinə yaxın qoyulmuş və oxşar stullar görmək olar.
- Əksər hallarda bir əlini ağzının üstünə qoyur.





Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DƏQİQLƏŞDİRMƏ



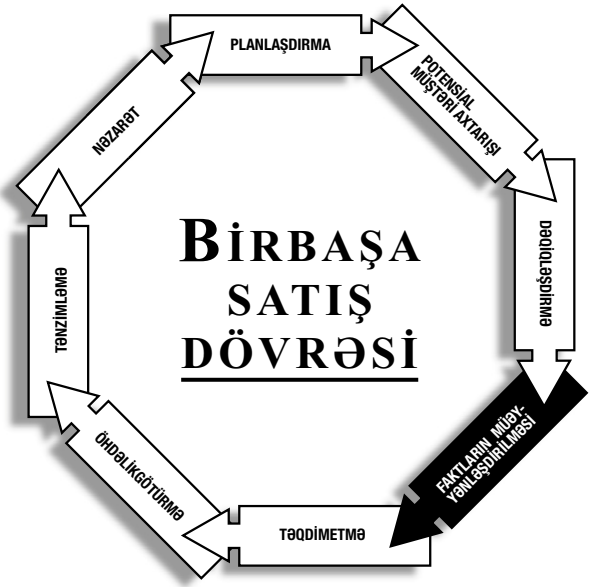
# ŞƏXSİYYƏT TİPLƏRİ

## XÜLASƏ

| | |
|---|---|
| RUHLANDIRANLAR | danışmaq və həvəsləndirməyi tərcih edirlər.<br>**Öz uğurlarını və gələcəklə bağlı fikirlərini təqdir edirlər.** |
| ƏZMKARLAR | birbaşa hərəkətə keçməyi və səmərəliliyi tərcih edirlər.<br>**Fürsətləri əldən buraxmır və nəticələri sürətləndirirlər.** |
| ARAŞDIRANLAR | əsaslı təfərrüatları olan seçimləri tərcih edirlər.<br>**Məntiqli yanaşmaya üstünlük verir və düşünməyə vaxt ayırırlar.** |
| ANLAYIŞ GÖSTƏRƏNLƏR | özünü təsdiqləmiş həll yollarını tərcih edirlər.<br>**Məmnun qalmış müştərilərin fikirlərini öyrənir və onlara əsaslanırlar.** |



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd






Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

# EHTİYACLARIN TƏHLİLİ

## HƏKİM YANAŞMASI

- Xəstəni dinləyin.
- Tarixçəni və simptomları qeydə alın.
- Orqanları müayinə edin.
- Xəstəyə diaqnoz qoyun.
- Ən yaxşı müalicə üsulunu seçin.
- Müalicə üsulunu müzakirə edin və razılığa gəlin.





Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

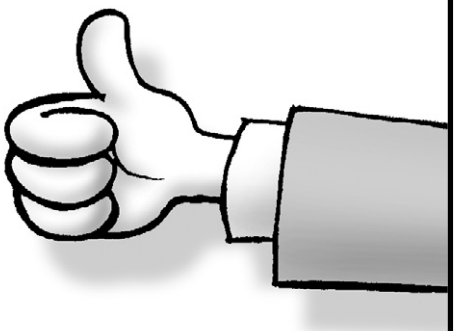
FAKTLARIN MÜƏYYƏNLƏŞDİRİLMƏSİ

# LAZIMİ SUALLAR




Elə suallar verin ki:

- **diqqət** oyandırın;
- insanları **düşünməyə** vadar edin;
- əsas məqamları **başa düşməyə** kömək edin;
- nə dərəcədə **irəliləyişə nail olduğunuzu** müəyyənləşdirin;
- **özünüzə əminliyi** artırın;
- **məqsədyönlü** və **məsuliyyətli yanaşma**, həmçinin **tərəfdaşlıq münasibətlərinin** yaranmasına nail olun.





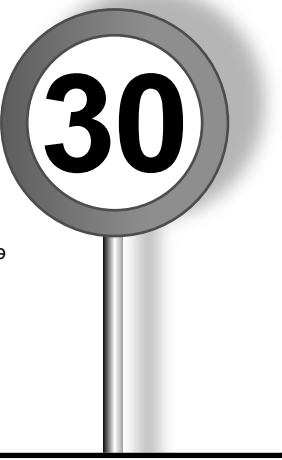
Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

FAKTLARIN MÜƏYYƏNLƏŞDİRİLMƏSİ

# GEDİŞATI NƏZARƏTDƏ SAXLAYIN




- Müzakirələrin sürət və **gedişatını nəzarətdə saxlayın**:
  - məlumatı təmin edin;
  - qeyri-verbal işarələri təhlil edin;
  - nə dərəcədə irəliləyişə nail olduğunuzu müəyyənləşdirin;
  - hissləri başa düşməyə çalışın.
- Gedişatın sizin nəzarətinizdə olduğunu dəqiqləşdirmək üçün "Kim", "Niyə", "Nə", "Nə vaxt", "Necə" ilə başlayan açıq suallar verin.
- Qarşı tərəfi **istiqamətləndirmək** və ya cavabları **ümumiləşdirmək** üçün **qapalı** suallar ("Bəli" və ya "Xeyr" ilə cavablandırılan suallar) verin, məsələn: Siz deyirsiniz ki?..






Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

## FAKTLARIN MÜƏYYƏNLƏŞDİRİLMƏSİ

# SUALLAR




| | | |
|---|---|---|
| Ümumiləşdirin: | ⇨ | "...düşünməkdə haqlıyammı?" |
| Öncəliyi müəyyən edin: | ⇨ | "Bu nə dərəcədə vacibdir?" |
| Düşündürün: | ⇨ | "Bəs birdən?.." |
| Geniş məlumat öyrənin: | ⇨ | "...haqqında mənə daha çox məlumat verin?" |
| Araşdırın: | ⇨ | "Nə üçün?.." "Necə?.." |

- **Eqonuzu** cilovlayın:
  "*Mən belə düşünürəm*" əvəzinə, "*Siz necə düşünürsünüz?*" sualını verin.
- **Həssas** mövzuya toxunmalı olsanız, icazə alın:
  "*Sizdən ... haqqında soruşa bilərəmmi?*
- Sualınızı **pozitivcəsinə** ifadə edin:
  "*Problemlərinizdən bəhs edin*" əvəzinə, "*Hansı sahələri təkmilləşdirmək istərdiniz?*" *sualını* verin.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

# BAŞLICA SUALLAR




| | |
|---|---|
| **İ**stəklər | • Ən çox nəyi təkmilləşdirmək istərdiniz?<br>• Təkmilləşdirmə olmasa, təsiri necə olar?<br>• Hansı alternativlər üzərində düşünürsünüz? |
| **S**əlahiyyətli şəxs | • Qiymətləndirmə və təsdiqetməyə başqa kim(lər) cəlb olunur? |
| **E**htiyaclar | • Əsas məqsədləriniz nədən ibarətdir?<br>• Hansı məsələlər sizə manea yaradır? |
| **T**ələb olunan müddət | • Qiymətləndirmə prosesini nə vaxt başa çatdıracaqsınız? |
| **A**lıcılıq qabiliyyəti | • Nə qədər vəsait ayrılmışdır?<br>• Vəsait hansı büdcədən ayrılacaq? |





Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

## FAKTLARIN MÜƏYYƏNLƏŞDİRİLMƏSİ

# SUALLARA VERİLƏN CAVABLAR




Potensial müştəriniz suallarınıza cavab verərkən:

- ✔ Pauza verin.
- ✔ Cavabı dəqiqləşdirin: ⇨ ...deməklə nəyi nəzərdə tutursunuz?
- ✔ Öncəliyi müəyyən edin: ⇨ Nə dərəcədə böyük problemdir?
- ✔ Fikri formalaşdırın: ⇨ Deməli, bunu edə bilməsəniz?..
- ✔ Konkretləşdirin: ⇨ Beləliklə, dediklərinizdən belə çıxır?..

✔ Onların problemini real və qeyri-adi olaraq qəbul edin.

Lakin:

✘ Xahiş edilmirsə, məsləhət verməyin.
✘ Fərziyyələr irəli sürməyin.
✘ Deyilənləri ümumiləşdirərək nəticələr çıxarmayın.





Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd




## FƏAL DİNLƏMƏ

NİYƏ HEÇ KİM BU HAQDA EŞİTMƏYİB?

| | Dinləmək | Danışmaq | Oxumaq | Yazmaq |
|---|---|---|---|---|
| Öyrənilən ardıcıllıq | 1 | 2 | 3 | 4 |
| İstifadə edilən | 45% | 30% | 16% | 9% |
| Öyrədilən | Ən az | Növbəti ən az | Növbəti ən çox | Ən çox |



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

# FƏAL DİNLƏMƏ




Ən çox istifadə etdiyimiz 500 sözün lüğətdə 10 mindən çox mənası var.

- Məsələn, "almaq" feilinin 27; "qoymaq" feilinin 26; "baş" sözünün isim kimi 11, sifət kimi 4 mənası var.

- Dinləyərkən mənanı düzgün müəyyən edə bilmək üçün sözlərin aşağıdakı xüsusiyyətlərinə diqqət yetirin:

  Deyilmə sürəti
  Tələffüz
  Vurğu
  İstifadə edildiyi kontekst





Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

# FƏAL DİNLƏMƏ




- ✔ Həmsöhbətinizin gözlərinə baxın.
- ✔ Hisslərinizi cilovlayın.
- ✔ Deyilənləri düzgün başa düşdüyünüzü dəqiqləşdirin.
- ✔ Qeydlər götürün.

- ✘ Diqqətinizin yayınmasına imkan verməyin.
- ✘ Həmsöhbətinizin sözünü kəsməyin.
- ✘ Bildirilən ehtiyacları nəzərdən qaçırmayın.
- ✘ Sualları dalbadal verməyin: bir suala cavab aldıqdan sonra növbəti sualı verin.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

FAKTLARIN MÜƏYYƏNLƏŞDİRİLMƏSİ

# TEXNİKİ-İQTİSADİ ƏSASLANDIRMA




Təklifinizin müştəri üçün potensial faydalarını müəyyənləşdirmək məqsədilə texniki-iqtisadi əsaslandırma aparmasını təklif edin.

**Proses**

- Belə bir əsaslandırmaya ehtiyacın olması ilə bağlı müştərinizin razılığını alın.
- Bu əsaslandırmanın nə üçün məhz indi aparılmasının səbəbini izah edin.
- Görüşəcəyiniz şəxsləri tutduqları vəzifəyə görə yuxarıdan aşağıya doğru sıralayın
- Müzakirələrin ilkin gündəliyini hazırlayın və təqdim edin.
- Fərdi şəkildə söhbət edin.
- **Onların** şəxsi məqsədləri ilə maraqlandığınızı vurğulayın.
- Problemləri müəyyənləşdirməkdə onlara kömək edin:
  - öz **əməliyyatlarına olan təsir**;
  - problemlərin yaratdığı xərclər;
  - öz xərcləri və faydaları.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

FAKTLARIN MÜƏYYƏNLƏŞDİRİLMƏSİ

# ƏSAS XƏRC-FAYDA GÖSTƏRİCİLƏRİ




Aşağıdakı sahələr üzrə əsas xərc-fayda göstəricilərini müəyyən edin:

**YÜKSƏK**

- Dövriyyə kapitalı
- Məhsuldarlıq
- Gəlir
- Mənfəət

**AŞAĞI**

- Xərclər
- Vaxtı keçmiş borc
- Kadr axıcılığı





Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

# XƏRC-FAYDA TƏHLİLİ




- **Vaxt və məhsuldarlıq** üzrə faydaları hesablayın və **pula** çevirin.
- **Qənaət edilmiş xərcləri** onların **xərc mərkəzlərinə** daxil edin.
- **Gəlirləri** onların **mənfəət mərkəzlərinə** daxil edin.
- **Xərclərinizi maliyyə** seçimləri vasitəsilə minimuma endirin.
- **Uzunmüddətli** proqnozlara əsaslanaraq **gəliri maksimuma çatdırın**.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

FAKTLARIN MÜƏYYƏNLƏŞDİRİLMƏSİ

# YOXLAMA SİYAHISI

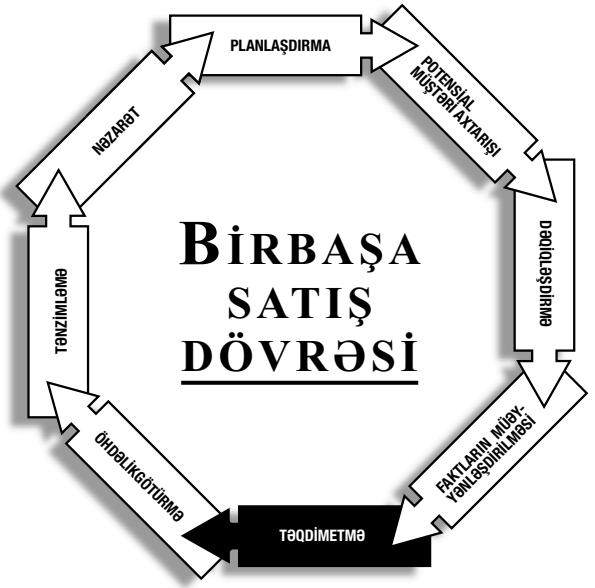



Potensial müştərilərinizlə görüşərkən yoxlama siyahısını gözdən keçirin:

1. Onların şəxsi tərzini təhlil etmək və bu tərzə uyğunlaşmaq.
2. Onların məqsədlərinin həyata keçirilməsində öz rolunuzu vurğulamaq.
3. Qeydlər götürmək üçün icazə almaq.
4. Müəssisənin strategiyaları barədə soruşmaq.
5. Şəxsi öncəliklər barədə soruşmaq.
6. Problemlərin təsiri barədə ətraflı danışmalarını xahiş etmək.
7. Xərc və gəlirə təsiri qiymətləndirmələrini xahiş etmək.
8. Onların xərclərini sizin xərc-fayda nisbəti ilə qarşılaşdırmaq.
9. Müstəsnalığınızı onların satınalma meyarlarına daxil etmək.
10. Fikirlərinizi praktiki araşdırma nümunələri və sübutlarla əsaslandırmaq.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd





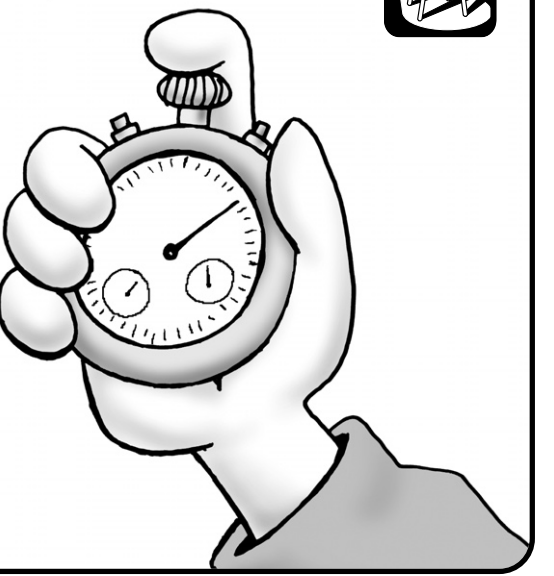

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

TƏQDİMETMƏ

# HAZIRLIQ

**1. Hazırlaşın.**

- Niyə? ⇨ Məqsəd
- Kim? ⇨ Dinləyici kütləsi
- Nə vaxt? ⇨ Zamanlama
- Nə? ⇨ Məzmun
- Necə? ⇨ Çatdırılma
- Hansı? ⇨ Alətlər



**2. Məşq edin.**

**3. Fikirləri öyrənin.**



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



# ALƏTLƏR

## ƏYANİ NÜMAYİŞ

Mətnlərin yazılması üçün eyni ölçüdə qalın və çap hərflərindən istifadə edilməlidir:
- hər səhifədə 8 sözdən ibarət maksimum 8 sətir;
- hər səhifədə maksimum 30 rəqəm.



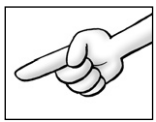
Simvollar



Diaqramlar



İllüstrasiyalar



İşarələr

✘ Diaqramlardakı sütunlarda rəqəmlərdən və ya rəng kaleydoskopundan istifadə etməyin.

✔ Danışın - yazın - danışın və fikrinizi tamamladıqdan sonra lövhənin vərəqini çevirin.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

TƏQDİMETMƏ

# ALƏTLƏR

## "POWERPOINT"

Əgər təqdimatı "Powerpoint" proqramında hazırlayırsınızsa:

- proqramın uyğun olub-olmadığını dəqiqləşdirin;
- təqdimatın xülasəsini tərtib edin;
- əlavə qeydlər götürərək məşq edin;
- rəngli illüstrasiyalar ilə canlandırın.

**Aşağıdakılardan istifadə etməyin:**

- təfərrüatlı siyahılar;
- rəqəmli cədvəllər;
- diqqəti yayındıran xüsusi effektlər;
- hazır mətnlərin üzündən oxumaq.





Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

TƏQDİMETMƏ

# MƏQSƏDLƏR



Təqdimatınızın məqsədinin aşağıdakılardan ibarət olub-olmadığını qərarlaşdırın:

Məlumat ötürmək ⇨ **Demək**

Təklif etmək ⇨ **Satmaq**

Həvəsləndirmək ⇨ **Hərəkətə gətirmək**



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

TƏQDİMETMƏ

# MƏZMUN

Ayrılan müddəti nəzərə alın. 10:1 çatdırma əmsalına nail olmaq üçün işinizi planlı tutun.

Mövzunu və əsas fikri formalaşdırın. Hər kəsin diqqətini cəlb edəcək qeyri-adi bir girişlə başlayın.

Bütün mümkün məsələlərin adını çəkin.
Beyin fırtınası aparın.

Vacib məqamlara toxunun. Sadə dildə danışın.

Veb-səhifələrə keçid və illüstrasiyaları göstərin.
Aydın və konkret tərtibatınız olsun.

Kartlar üzərində əsas məqamları qeyd edin. Hər kəsin diqqətini cəlb edəcək qeyri-adi bir yekun vurun.

Dinləyicilərin sizi başa düşüb-düşmədiyini yoxlayın.
Ümumiləşdirin və bitirin.



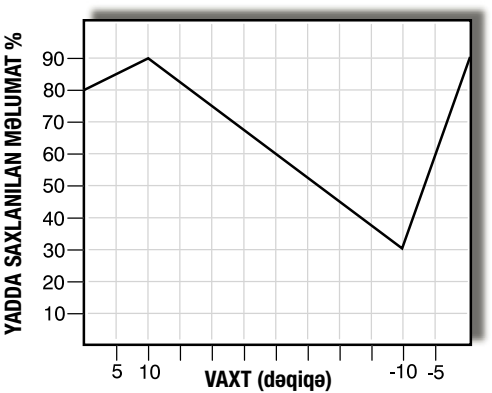



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

# ZAMANLAMA

## YIĞCAM VƏ SADƏ MƏTN HAZIRLAYIN

Təqdimat zamanı vaxt keçdikcə məlumatları yaddasaxlama qabiliyyəti kəskin şəkildə zəifləyir. Odur ki, təqdimatlarınızı yığcam və mövzuya müvafiq şəkildə tərtib edin.






Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

TƏQDİMETMƏ

# İLKİN HAZIRLIQ

- Təqdimat otağını, cihaz və vəsaitləri yoxlayın.
- Dinləyicilərin adlarını və yerləşmə planını qeyd edin.
- Gündəliyi və vaxtı planlaşdırın.
- Entuziazm saçın.
- Dərindən nəfəs alın.
- Təbəssümü üzünüzdən əskik etməyin.
- Ayaqüstə dayanın.
- Başınızı dik tutun.
- Ucadan danışın.





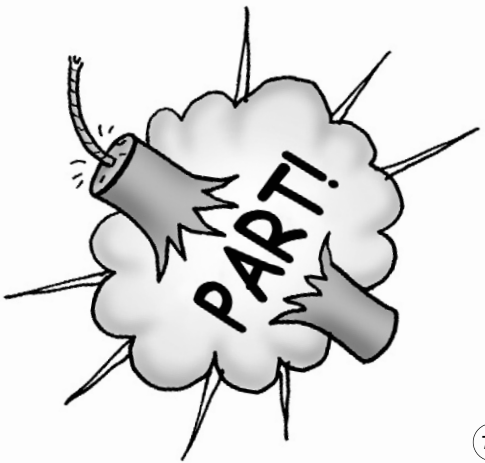
Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

# TƏQDİMAT ZAMANI

Auditoriyanın diqqətini cəlb edəcək qeyri-adi bir girişlə başlayıb, elə bu cür yekunlaşdırın, məsələn:

- suallar verin;
- fikirləri dəstəkləyin;
- lətifə söyləyin;
- obrazlı danışın;
- hərəkətli olun;
- təəccübləndirin;
- audiovizual fənd göstərin.

- Onlara deyəcəklərinizi deyin.
- Onlara deyin.
- Onlara dediklərinizi deyin.






Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

# TƏQDİMAT ZAMANI



- Tez-tez fasilə pauza verin.
- Lazımi sözləri vurğulayın.
- Eyni səs tonu, eyni sürət və templə danışmayın.
- "Hmm..." və "ıı... kimi tərəddüd göstəricilərindən istifadə etməyin.
- Əsas ifadə və cümlələri təkrarlayın.
- Əllərinizi önünüzdə açaraq danışın.
- Qısa və sadə sözlərdən istifadə edin.
- Göz təması qurun.
- Səliqəli və şıq geyim ilə xoş təəssürat yaradın.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

# TƏQDİMAT ZAMANI

## VHF

Biz:

- oxuduqlarımızın 10 %-i
- eşitdiklərimizin 20 %-i
- gördüklərimizin 30 %-i
- hər üç kanalla, yəni həm görmək, həm eşitmək, həm də oxumaqla qəbul etdiklərimizin isə 70 %-ni yadda saxlaya bilirik.

- Görmə
- Eşitmə
- Hissetmə





Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

TƏQDİMETMƏ

# AUDİTORİYAYA NƏZARƏT

- Dinləyicilərin sual verməsinə imkan yaradın.
- Onların ehtiyaclarına həssaslıqla yanaşın.
- Maraq yaradın.
- Təqdimatın sonunda onların nə etməli və ya nə düşünməli olduqlarını qərarlaşdırın.
- Məqsədyönlü irəliləyişə əməl edərək uğur əldə edin.






Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

TƏQDİMETMƏ

# AUDİTORİYANIN SUALLARI



- Sualları qabaqcadan öyrənin.
- Vaxt qazanın.
- Sualları cavablandırmağı və məlumatlandırıcı materialları sona saxlayın.
- Ümumiləşdirin və birbaşa cavab verin.

Çətin sual ilə üzləşsəniz:

| | | |
|---|---|---|
| sualı ötürün | ⇨ | qrupa |
| sualı yönəldin | ⇄ | ekspertə |
| sualın istiqamətini tərsinə çevirin | ⇦ | sualı verənin özünə |



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

TƏQDİMETMƏ

# AUDİTORİYANIN "QUZĞUNLARI"

- Tənqidbaz ⇨ başa düşün, dəyər verin və davam edin.
- Boşboğaz ⇨ səbirlə dinləyin, təşəkkür edin, yenidən diqqətinizi mövzuya yönəldin.
- Şikayətçi ⇨ replikalarının vacib olub-olmadığını müəyyənləşdirin.
- Qeybətçi ⇨ mane olun, gülümsəyin, sual verin.
- Hər şeylə maraqlanan ⇨ analoji üsuldan və nümunələrdən istifadə edin.
- Sözükəsən ⇨ heyranlığınızı bildirin, gündəliyə istinad edin,sualı ehmalca bir kənara qeyd edin.





Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

TƏQDİMETMƏ



# YAZILI TƏKLİFLƏRİN TƏRTİB EDİLMƏSİ

## QURULUŞ

Yazılı təklif irəli sürürsünüzsə, təqdimatınızı aşağıdakı qaydada tərtib edin:

1. Müşayiət məktubu
2. Təklifin xülasəsi
3. Müştərinin məqsədləri
4. Tətbiq edilən metodlar və xərclər
5. Tələblər: yeni şərtlər, ehtiyac və öncəliklər
6. Təklif edilən təkmilləşmələr
7. İcra planı
8. Təchizatçının müstəsna faydaları
9. Xərclərin effektivliyi və investisiya üzrə gəlir
10. Əlavələr



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

TƏQDİMETMƏ

# YAZILI TƏKLİFLƏR

## NƏTİCƏNİ ÖZ XEYRİNİZƏ DƏYİŞİN

- İlkin smeta dəyərinin nə dərəcədə məqbul olduğunu əvvəlcədən yoxlayın.
- Hər bir səhifəni nömrələyin.
- Qrafik təsvirlərdən istifadə edin.
- Oxunaqlı mətn tərtib edin.
- Mətni hazırladıqdan sonra oxuyun və lazımi düzəlişləri edin.
- Qərar qəbul edən hər şəxs üçün bir nüsxə hazırlayın.
- Şəxsən təqdim edin.
- Əgər sizdən başqa, rəqiblərinizdə təklif verəcəksə, onda siz təklifinizi ən sonda (və vaxtında!) təqdim edin.

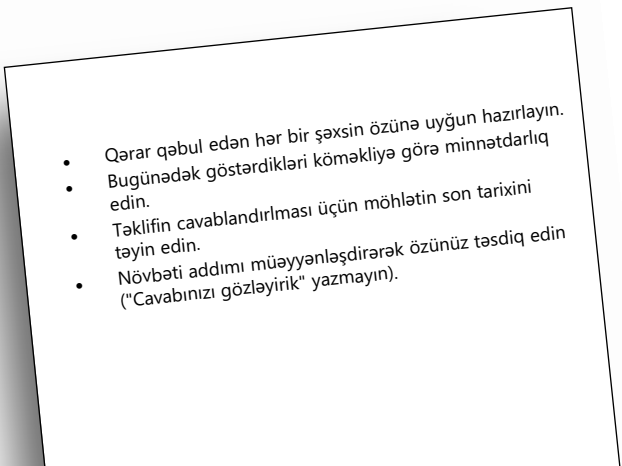




Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

# YAZILI TƏKLİFLƏR

## MÜŞAYİƏT MƏKTUBU



- Qərar qəbul edən hər bir şəxsin özünə uyğun hazırlayın.
- Bugünədək göstərdikləri köməkliyə görə minnətdarlıq edin.
- Təklifin cavablandırılması üçün möhlətin son tarixini təyin edin.
- Növbəti addımı müəyyənləşdirərək özünüz təsdiq edin ("Cavabınızı gözləyirik" yazmayın).



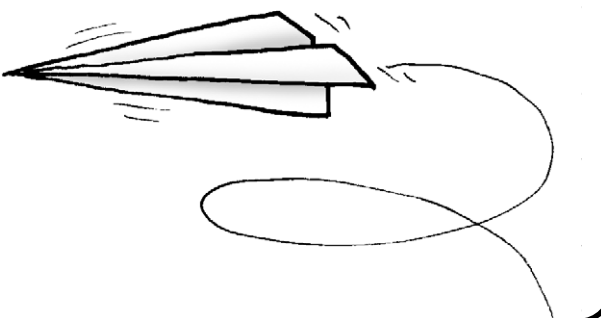
Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



# YAZILI TƏKLİFLƏR

## ÜÇÜNCÜ TƏRƏFLƏRİN VASİTƏÇİLİYİ

- Mümkündürsə, təklifinizi üçüncü tərəf vasitəsilə təqdim etməyin.
- Vasitəçilərin işini onların yerinə özünüz icra edin: "Bu mənim işimdir".
- Onlar təklifi təqdim edəndə əlaqə saxlayacağınızı söyləyin.
- Praktiki araşdırma nümunələri və müştəri rəylərini daxil edin.
- Gedişatı izləyin.





Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

TƏQDİMETMƏ

# SƏRGİLƏR



Sərgilərdə potensial müştərilərlə söhbət etmək – cəmi bir neçə dəqiqə ərzində fikrinizi çox yığcam ifadə edəcəyiniz bir satış dövrəsi deməkdir.

- **Məqsəd** – yeni müştəriləri müəyyən etmək və onlara satmaq.
- **Fürsətlər** – yeni potensial müştərilər və onlarla bağlı əyani təsəvvürə malik olmaq.
- **Hazırlıq** – gələcək müştəriləri seçmək, onlara poçt göndərişləri yollamaq və görüşməzdən əvvəl telefonla əlaqə saxlamaq.
- **Sərgi zamanı** – cəld tərpənmək.

**İSETA**-nı müəyyən etmək üçün suallar verin:

| | |
|---|---|
| İstəklər | "... bağlı ən çox nəyi bəyənirsiniz?" |
| Səlahiyyətli şəxs | "... təsdiqlənməsində iştirak edirsinizmi?" |
| Ehtiyaclar | "Müəssisənizin axtardığı məhz nədir?" |
| Tələb olunan müddət | "Araşdırmanızı nə vaxt bitirməyi planlaşdırırsınız?" |
| Alıcılıq qabiliyyəti | "Nə qədər vəsait qoymağı düşünürsünüz?" |



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

# SƏRGİLƏR



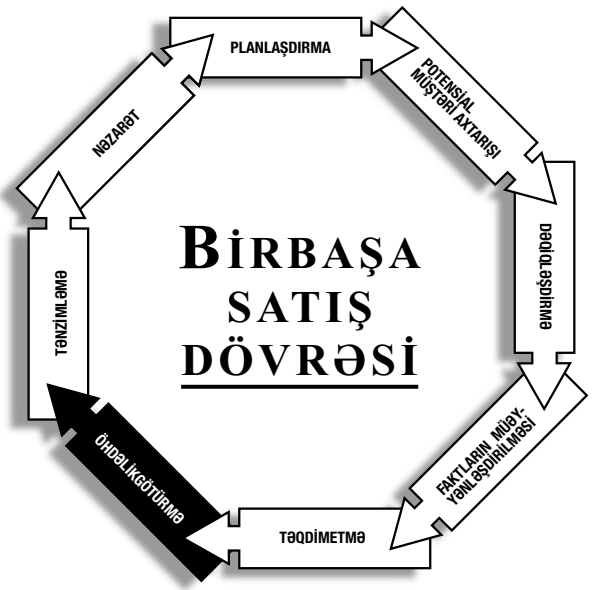
**Potensial müştərilərinizlə danışarkən aşağıdakı qaydalara əməl edin:**

- ✘ "Sizə kömək edə bilərəmmi?"– deyə soruşmayın.
- ✘ Qəfildən üzərinə "hücum etməyin".
- ✘ Görüşmək üçün növbəyə durmayın.
- ✘ Başına toplaşanların arasına girməyin.
- ✘ Ətrafında vurnuxmayın.

- ✔ Gülümsəyərək söhbətə dəvət işarəsi verin.
- ✔ Stendinizi səliqəli saxlayın.
- ✔ Sorğu formalarından istifadə edin.
- ✔ Növbəti addımları cəld yerinə yetirin.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd






Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

ÖHDƏLİKGÖTÜRMƏ

# SATINALMA MEYARLARININ RAZILAŞDIRILMASI



Potensial müştərilərə "müstəsna xidmət faydaları"nızı müəyyənləşdirməyə imkan yaradın:

Hazırkı meyarları öyrənin (əgər varsa):
"*Axtardığınız nədir və nə üçün məhz belə bir şey axtarırsınız?*"

Meyarlarınızı **köməkçi** sualların köməyilə irəli sürün:
"*Bəs?..*" "*... sizin üçün nə dərəcədə vacibdir?*"

Meyarlarınızı **potensial müştərinizin** onlara verdiyi dəyər əsasında gücləndirin:
"*Siz bu yolla nə qədər qənaət edərsiniz?*"

Müstəsnalığınızı rəqiblərinizinki ilə qarşılaşdırın:
"*Gəlin əsas məsələləri sadalayaq*".

Müstəsnalığınızı rəqiblərinizinki ilə qarşılaşdırın:
"*Demək, siz bunların hamısının vacib olduğunu qəbul edirsiniz?*"

Yazılı şəkildə təsdiq edin:
"*Qeyd etdiyiniz kimi...*"



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

# TƏŞƏBBÜSKARLIĞINIZI QORUYUN

- Görüş gündəliklərinə **nəzarət edin**.
- Hər bir görüşün sonunda potensial müştərinizin sizinlə **əməkdaşlığa güclü istəyini** hiss edin.
- Növbəti addımlarla əlaqəli öhdəliklərin **kim tərəfindən** və **nə vaxt** icra ediləcəyini protokollaşdırın.
- Növbəti görüş tarixini gündəliyə qeyd edin.
- Görüşlər arasında telefonla əlaqə saxlayaraq **gedişatı nəzarətdə saxlayın**.





Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

# ÜZ-ÜZƏ ETİRAZLAR



Etirazların əksəriyyəti **nəzərdə tutulan ehtiyacları** bildirir.

- Cavab verməzdən öncə qeyri-verbal siqnallarınızı tənzimləmək və düşünmək üçün **pauza verin**.
- Əminliklə cavab verin.
- Növbəti addımlara keçməzdən əvvəl etirazın həll edildiyinə əmin olun: "*Bu məsələni sizi qane edəcək dərəcədə əhatə etmişikmi?*"
- Faydalarınızı hələ başa salmamısınızsa, **onu sonraya saxlayın**: "*Bu məsələyə daha sonra qayıda bilərəmmi?*"

Potensial müştəriniz məhz sizin satdığınız məhsulu/xidməti **istəyirsə**, onda öncəlik qiymət **deyil**.

Qiymət ilə əlaqədar etirazlar sizin öz faydalarınızı kifayət dərəcədə başa salmadığınızı göstərir.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

ÖHDƏLİKGÖTÜRMƏ

# ÜZ-ÜZƏ ETİRAZLAR



- Ciddi etirazlar olanda:
  - **öncəliyi müəyyən edin**: "Bu nə dərəcədə vacibdir?"
  - **etirazı ehtiyac kimi ifadə edin**: "Deməli, onda sizin istədiyiniz məhz?.."
  - **razılığa gələrək yekunlaşdırmağa çalışın**: "Başqa bir məsələ yoxdursa, davam edə bilərikmi?
- **Kiçik** etirazlar olanda aşağıdakı kimi cümlələrdən istifadə edin:
  - "Nə **hiss etdiyinizi (düşündüyünüzü)** başa düşürəm...
  - "Digər müştərilərimiz də **düşünmüşdülər** ki..."
  - "Amma sonra **gördülər** ki..."





Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



# DANIŞIQLARIN APARILMASI

## HAZIRLIQ

Danışıqlara başlamazdan əvvəl aşağıdakıların siyahısını tutun:

- maksimal məqbul və minimal məqbul **məqsədləriniz**;
- **potensial müştərinizin vacib** istək və ehtiyacları;
- **onların arzuolunan** istək və ehtiyacları;
- razılaşdırılmış **xərc-fayda nisbəti**;
- sövdələşəcəyiniz **kiçik** güzəştlər.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

# DANIŞIQLARIN APARILMASI

## BAŞLANĞIC

Elə görüşdəcə:

- Qarşılıqlı anlaşma əldə edin: - onların məqsədlərini əsas götürdüyünüzü təsdiqləyin;
  - qeydlər götürmək üçün icazə alın.
- Məqsədlər və növbəti proses barədə razılığa gəlin.
- Onların həminki tarixə qədər razılaşdırılmış mövqeyini ümumiləşdirin:
  - qiymətin deyil, **dəyərin** əsas götürülməsi;
  - onların öncəlikləri;
  - onların təklifiniz üzrə irəli sürdükləri satınalma meyarları;
  - əməkdaşlığın faydaları və xərclərə qənaət.





Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



# DANIŞIQLARIN APARILMASI

## ORTA

- Ən yüksək məqsədinizi adi məqsədlərinizdən biri kimi qiymətləndirin.
- İşlərinizdə hiylə və ya fırıldağa yer olmadığını bildirin.
- Etiraz etməmişdən əvvəl məntiqli bir "ön söz"lə vəziyyəti yüngülləşdirin.
- Həssas məsələləri şəxsiləşdirməmək üçün feilin məchul növündən istifadə edin (məs.: "... qəbul etmirik" deyil, "... qəbul olunmur").
- Mövcud müştərilərin rəylərindən sitat gətirin.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

# DANIŞIQLARIN APARILMASI

## SON

Bu vaxtadək danışıqların qiymətlə bağlı hissəsi artıq başlamış olmalı idi. Müştərinin qiyməti soruşması onun **arzusundan** xəbər verir.

- Qiyməti əminliklə söyləyin.
- Faizlərdə deyil, pulda könülsüz güzəştə gedin.
- Faydalar ilə qarşılaşdırma aparın.
- Yalnız kiçik güzəştlər edin.
- Güzəştləri yekunlaşdırmağa çalışın.
- Onlara qalibiyyət hissini yaşadın.





Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

# DANIŞIQLARIN APARILMASI

## ÇIXILMAZ VƏZİYYƏT YARANARSA...

1. Fasilə verin.
2. Protokollaşdırmanı qeyri-rəsmi olaraq dayandırın.
3. Vəzifəcə sizdən yüksək olanın sizi əvəz etməsini təklif edin.
4. Onların daha üst rəhbərliyinə müraciət edin.
5. Onlardan kömək istəyin.






Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

ÖHDƏLİKGÖTÜRMƏ

# YEKUNLAŞDIRMA



Həmişə münasibətləri (fikir və rəyləri) və reaksiyaları müəyyənləşdirin.

Satınalma – faktla əsaslandırılmış emosiyadır.

**İfadə edilən** və ya **nəzərdə tutulan** ehtiyaclar **satınalma siqnallarıdır**.
Bu siqnalların nə dərəcədə vacib olduğunu dəqiqləşdirin, sonra danışıqları yekunlaşdırın.
Yekunlaşdırma – bütün satış dövrəsi **boyunca** öhdəlik götürmək deməkdir.

- Yekunlaşdırma cəhdi: "*Artıq qərar qəbul etmək üçün kifayət qədər məlumata sahibsinizmi?*"
- **Şərti** yekun: "*Sifarişinizin nə vaxt/haraya çatdırılmasını istərdiniz?*"
- Alternativ yekun: "*Sifarişinizi bu ay, yoxsa gələn ay çatdıraq?*"
- **Sifarişin nə üçün məhz indi verilməsini əsaslandırın.**
- Sifariş sorğusundan sonra ağzınızı açmayın!



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

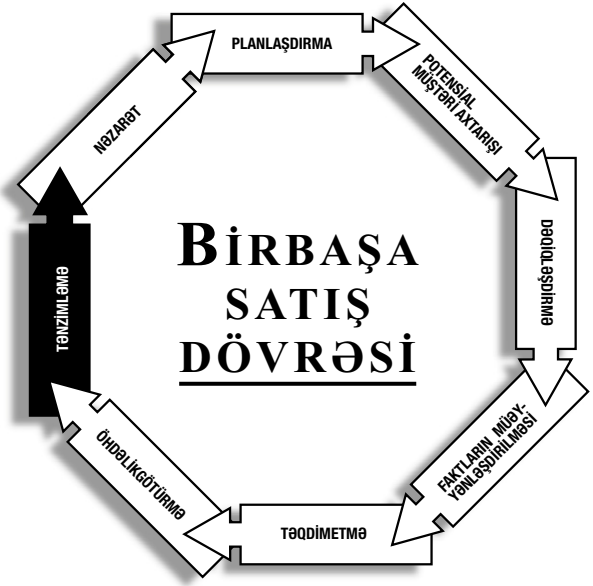
# ETİK QAYDALAR

- Seçimləri təzyiq göstərmədən irəli sürün.
- Müştərilər onlara nəyinsə satıldığını deyil, nəyisə aldıqlarını düşünməlidirlər.
- Satışa aidiyyəti olan məlumatları gizlətməyin.
- Məhdudiyyətlərlə bağlı dürüst olun və açıq danışın.





Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd






Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



# MÜŞTƏRİYƏ XİDMƏT

## DAXİL OLAN TELEFON ZƏNGLƏRİ

İnsanlar onların telefon zənglərinə verdiyiniz cavabın keyfiyyətinə əsasən haqqınızda fikir yürüdür:

- Dördüncü siqnaldan gec olmayaraq telefon zənginə təbəssümlə cavab verin.
- Xarici xəttə cavab verərkən əvvəlcə salamlayın ("Hər vaxtınız xeyir"), sonra müəssisənin adını və öz adınızı söyləyin və ardınca yardımınızı təkif edin: "Sizə necə kömək edə bilərəm?"
- Zəng edənin adını, hansı müəssisəni təmsil etdiyini, tələb olunan əlaqə məlumatlarını soruşun.
- Zəngi başqa xəttə yönləndirərkən bu barədə məlumat verin: "Təşəkkür edirəm, indi sizi başqa bir xəttə yönləndirirəm".
- Əgər suala cavab verəcək şəxs yerində yoxdursa, onda yenidən əlaqə saxlamaq üçün müştərinin telefon nömrəsi və ya mesajını qeyd edin.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

# MÜŞTƏRİYƏ XİDMƏT

## DAXİL OLAN TELEFON ZƏNGLƏRİ

- Sualın qarşısında səssiz qalmayın.
- Tez-tez xətdə gözlətməyin.
- Çox və fərqli xətlərə yönləndirməyin.
- Yenidən əlaqə saxlamağı xahiş etməyin.
- "...məşğuldur/nahardadır, gec gələr/ harada olduğunu bilmirəm/hələ gəlməyib" kimi cavablar verməyin.






Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

TƏNZİMLƏMƏ

# MÜŞTƏRİYƏ XİDMƏT

- Hər bir müştəri üzrə potensial mənfəətlilik dərəcəsini müəyyənləşdirin:

**A** - yüksək dərəcədə qısamüddətli potensial mənfəətlilik

**B** - yüksək dərəcədə uzunmüddətli potensial mənfəətlilik

**C** - aşağı dərəcədə potensial mənfəətlilik

- 80/20 qaydasına (Pareto prinsipi) riayət edin. Gəlirinizin 80 %-ini müştərilərinizin 20 %-dən götürürsünüz.

**Diqqətinizi həmin 20 %-ə yönəldin.**





Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

TƏNZİMLƏMƏ



# BAŞQA MÜŞTƏRİLƏRƏ YÖNLƏNDİRMƏ: VERİLƏCƏK SUALLAR

Müştəri məmnuniyyətini müəyyənləşdirin və münasibətlərin keyfiyyətini təsdiqləyin. Sonra isə soruşun:

- Sizinlə birgə layihəmizlə bağlı müəyyən şeylər öyrənmək istərdik: bir-iki dəqiqə vaxtınızı ala bilərəmmi?
- Qısa müddət ərzində ən çox fayda verən nə oldu?
- Sizin/komandanız/müəssisəniz üçün hansı daha uzunmüddətli nəticələr proqnozlaşdırılır?
- Faydaların gücləndirilməsi üçün gələcəyə dair planlar/tədbirlər varmı?
- Bəs təsirlər, məsələn, bütövlükdə təchizat zəncirinə olan təsirlər barədə nə deyə bilərsiniz?
- Sizdən istinad mənbəyi və ya praktiki nümunə kimi istifadə edə bilərikmi?
- Uğurunuzu başqa kimlərlə paylaşmağımızı istərdiniz:
  - təchizat zənciri daxilində?
  - müəssisəniz daxilində?
- Kimlərlə? Nə üçün məhz onlarla? Onlar bundan necə faydalana bilərlər? Rolları nədən ibarətdir? Neçə müddətdir ki, fəaliyyət göstərirlər? Qarşılıqlı əlaqələriniz barədə nə deyə bilərsiniz?
- Sizin bizi yönləndirdiyinizi onlara söyləyə bilərəmmi?
- Onlarla əlaqə qurmaq üçün ən uyğun vaxt və üsulu söyləyə bilərsinizmi?



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

TƏNZİMLƏMƏ

# MƏMNUNİYYƏTİN ARAŞDIRILMASI



- Xidmətlərinizi təkmilləşdrimək üçün müştərilərin rəylərindən istifadə edin.
- Onların məmnuniyyətini qiymətləndirmək üçün qarşınıza hədəflər qoyun.
- Telefon və poçt vasitəsilə sadə anketlərdən istifadə edin:
  **Məmnuniyyət** səviyyəsini, istifadə vacibliyi və **sürəkliliyini** öyrənin.
- Keyfiyyətin yüksək olduğu əsas sahələri dəqiqləşdirin:
  Çatdırılma, qablaşdırma, istifadə təlimatları, quraşdırma, təlim, xidmət heyətinin (satış, inzibati idarəetmə, texniki dəstək) performansı, məhsulun performansı.
- Müştərilər sizdən satın almağı dayandırdıqda **səbəbini öyrənin**. Adətən, müştərilərin 10 %-dən az hissəsi qiymətin baha olmasına görə, 80 %-dən çoxu isə xidmətin zəifliyinə görə satın almağı dayandırır!



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

TƏNZİMLƏMƏ

# ŞİKAYƏTLƏRİN HƏLL EDİLMƏSİ

## MƏKTUBLA

Hər **on** şikayətdən yalnız **biri** təzhizatçılara çatır;
LAKİN
**bir** şikayətçi narazılığını **on potensial müştəriyə çatdırır**.




- Şikayət daxil olduqdan sonra bir gün ərzində elektron məktub, faks və ya telefon vasitəsilə üzrxahlıq edin.
- Problemlərin həlli üçün tarix təyin edin və yubatmaya yol verməyin.
- Problemləri ümumiləşdirin və məşğul olacağınızı bildirin.
- Təşəkkür edin.
- Problemi həll etdikdən sonra yenidən əlaqə saxlayaraq məmnuniyyət səviyyəsini öyrənin.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

TƏNZİMLƏMƏ

# ŞİKAYƏTLƏRİN HƏLL EDİLMƏSİ

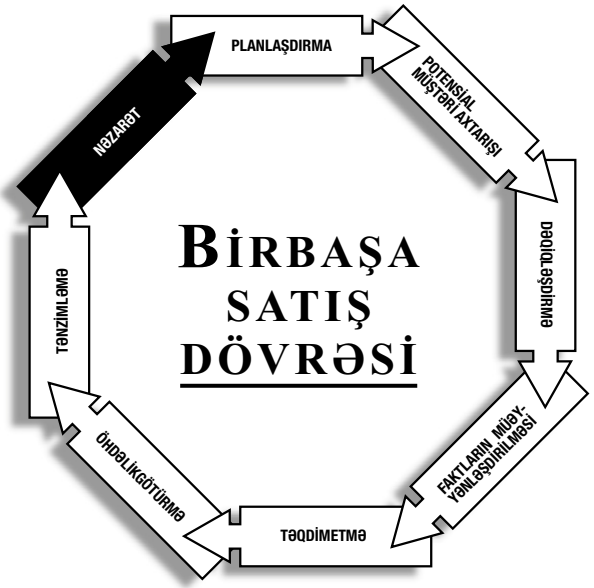
## TELEFONLA

- Şikayəti dinləyin və təmkininizi qoruyun.
- Şikayətçinin sözünü kəsməyin və ya təqsiri ona atmayın.
- Faktları dəqiqləşdirmək üçün köməkçi suallar verin.
- Şikayətçini düzgüb başa düşüb-düşmədiyinizi dəqiqləşdirin.
- Üzr istəyin və kompensasiya təklif edin.
- Görüləcək tədbir və müddətlə bağlı razılığa gəlin.
- Təşəkkür edin.
- Dəstəyi şikayətçidən sonra asın.





Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd






Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



# MÜMKÜNLÜYÜN PROQNOZLAŞDIRILMASI

| | |
|---|---|
| 100 % | İlkin ödəniş edilmişdir. |
| 90 % | Sənədlərimiz imzalanmışdır. |
| 80 % | Büdcə müəssisə daxilində təsdiq edilmişdir. |
| 70 % | İmza atan(lar) təchizatçı olaraq bizi tərcih edir. |
| 60 % | Tövsiyə edən(lər) təchizatçı olaraq bizi tərcih edir. |
| 50 % | Əsas satınalma meyarlarına bizim MSF-lər də daxildir. |
| 40 % | İmza atan(lar) dəyişikliyə ehtiyac amili ilə razılaşır. |
| 30 % | Tövsiyə edən(lər) dəyişikliyə ehtiyac amili ilə razılaşır. |
| 20 % | Faktların müəyyənləşdirilməsi və ehtiyacların təhlili tamamlanmışdır. |
| 10 % | Büdcə, tələb olunan müddət və qərar qəbul edən(lər) dəqiqləşdirilmişdir. |
| 0 % | Potensial müştəri müəyyən edilmişdir. |



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

# ƏSAS PROQNOZ VERİLƏNLƏRİ



- Müəssisənin adı və yeri
- Təklif ediləcək məhsul/xidmət
- Ümumi dəyər
- Mümkünlük dərəcəsi
- Hesablanmış dəyər (ümumi dəyər x mümkünlük dərəcəsi)
- Aparıcı imza atanın adı və vəzifəsi
- Aparıcı tövsiyə edənin adı və vəzifəsi
- İlk görüşün tarixi
- Təklifin verilmə tarixi
- Sifarişin çatdırılma tarixi
- Növbəti görüş tarixi
- Məlum rəqiblər





Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



# QIRMIZI BAYRAQLARIN – HƏYƏCAN SİQNALLARININ PROQNOZLAŞDIRILMASI

- Hər bir "qırmızı bayraq" proqnozun mümkünlüyünü 10 % azaldır:
- Qərar qəbul edən səlahiyyətli şəxs ilə görüşülməyib.
- **İSETA** üzrə faktların müəyyənləşdirilməsi tamamlanmayıb.
- Qərar qəbul edən şəxslərin səlahiyyətində/müəssisənin strukturunda dəyişiklik edilib.
- Xərclər əsaslandırılmayıb.
- Siz ilk görüşə gedənədək rəqibiniz təklif təqdim edib.
  Növbəti görüş təyin edilməyib.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

NƏZARƏT

# SATIŞ HESABATLARI



- Aşağıdakı göstəricilər üzrə qrafik təsvirlərin köməyilə əsas nəticələri izləyin:
  - hər ay təqdim edilən təkliflərin sayı;
  - hər həftə edilən zənglərin sayı;
  - hər müştəri üzrə proqnozların dəqiqliyi.
- Uğurları və çətin tapşırıqları komanda ilə bölüşün.
- Öz performansınızı qiymətləndirin.
- Birgə görüşlərə köməkçi (sıravi) heyəti də dəvət edin.





Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



# SATIŞ HESABATLARI

## MƏŞƏLDAŞIYAN OLUN

Sözlərlə deyil, rəqəmlərlə qiymətləndirin.

- Qrafik təsvirlərdən istifadə edin.
- Yalnız vacib verilənlərə əsaslanın.
- Özünüzü təhlil edin.
- Hərəkətə təkan verin.





Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



# AKTİVLİK ƏMSALLARI

## PROSESLƏR ZƏNCİRİNİ QORUYUB SAXLAYIN

- **Faktiki** aktivlik göstəricilərinizin cədvəlini tərtib edin.
- Aktivlik **hədəflərinizi** bu cədvələ daxil edin.
- **Hazırkı** əmsallarınızı cədvəlini tərtib edin.
- **Tələb olunan** əmsalları təhlil edin.

| **Misal:** | **HAZIRKI** | **HƏDƏF** (10 % təkmilləşmə) |
|---|---|---|
| Hər görüş üzrə telefon zəngləri | 10 | 9 |
| Hər qiymət təklifi üzrə görüşlər | 5 | 4.5 |
| Hər sifariş üzrə qiymət təklifləri | 3 | 2.7 |
| = hər sifariş üzrə görüşlər | 15 | 12 |
| = hər sifariş üzrə telefon zəngləri | 150 | 108 |

= 28% təkmilləşmə!



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

NƏZARƏT

# ÖDƏNİŞLƏRİN ALINMASI



- Ən yaxşı üsul – satış nöqtəsinə şəxsən getməkdir.
- Çeklə ödəmə üçün müraciət prosedurunu dəqiqləşdirin.
- Kredit şərtlərində güzəştə getməyin.
- Sifariş verildikdən sonra ilkin ödəniş alın.
- Ödəniş edilmədiyi təqdirdə cərimə məbləği tələb olunacağını sifarişi təsdiq məktubunda qeyd edin.



**Problemlərlə qarşılaşsanız:**

- Xəbərdarlıq edilməsini gözləməyin.
- Xidmətdə heç bir problemin olmadığını dəqiqləşdirin.
- Məsələni imza atana (üst rəhbərliyə) yönəldin.
- Ödənişi şəxsən alın.
- İnadkarlıq nümayiş etdirin.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

NƏZARƏT

# MÜNASİBƏTLƏRİN İDARƏ EDİLMƏSİ



- Praktiki araşdırma nümunələrdən uğurunuzun oriyentirləri kimi istifadə edin.
- Aşağıdakıları tərtib edin:
  - ümumi fəaliyyət ssenarisi;
  - mövcud problem və fürsətlər;
  - seçilmiş variantlar;
  - nəticələr və gəlirlər.
- Müştərinin razılığını alın.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

NƏZARƏT

# MÜNASİBƏTLƏRİN İDARƏ EDİLMƏSİ



- **Maraqlı tərəflərin** heç birini proseslərdən **kənarda qoymayın**.
- Təklifinizin aşağıdakılara təsiri barədə məlumat verin:
  - müəssisəniz daxilindəki sıravi və dəstək heyətinə;
  - müştərinizin təchizat zəncirinə.
- Maraqlı tərəflərə aşağıdakılar daxildir:
  - müştərilər və təchizatçılar;
  - direktorlar və bütün işçi heyəti;
  - (və məqsədəuyğun olarsa) geniş ictimaiyyət.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

NƏZARƏT

# MÜNASİBƏTLƏRİN İDARƏ EDİLMƏSİ



- Potensial müştərilərinizi sadəcə müştəri kimi deyil, adi insan kimi də tanımağa çalışın:
  - onların bəyəndikləri və bəyənmədikləri xüsusiyyətləri;
  - onların **dəyər** verdikləri amillər və səbəbləri.
- Öz dəyərlərinizi açıqlayın və potensial müştərilərinizlə ortaq dəyərlərinizi **vurğulayın**.





Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

NƏZARƏT

# MÜNASİBƏTLƏRİN İDARƏ EDİLMƏSİ



- "Davamlı ünsiyyət" kampaniyasına başlayın.
- Sosial tədbirlər təşkil edin.
- Seminarlarda təcrübənizi, bilik və bacarıqlarınızı paylaşın.
- Mətbuata vacib və maraqlı məsələlərə dair məqalə və məlumatlar göndərin.






Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

NƏZARƏT

# MÜNASİBƏTLƏRİN İDARƏ EDİLMƏSİ



- Rəqiblərinizdən geridə qalmayın:
  - xüsusi təkliflər barədə məlumat verin.
  - müntəzəm şəkildə rəqiblərinizin **S** ("strengths") güclü tərəflərini;
    **W** ("weaknesses") zəif tərəflərini;
    **O** ("opportunities") fürsətlərini;
    **T** ("threats") təhlükələrini...
    araşdırın.
- Müştərilərinizin qarşısında rəqiblərinizi tənqid etməyin.
- Müştərilərdən digər təchizatçılar barədə nə düşündüklərini, xüsusilə də onlardan məhsul alıb-almadıqlarını və səbəblərini soruşun.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

NƏZARƏT

# MÜNASİBƏTLƏRİN İDARƏ EDİLMƏSİ



- Müştəri ilə tərəfdaşlığı heç vaxt öz axarına buraxmayın.
- Həmişə dəyər əlavə etməyin yollarını axtarın.
- Dünənki mükəmməl xidmət standartı bugünkü adi məmnuniyyət və sabahkı narazılığın səbəbidir.
- Biznes Mükəmməlliyi Modelindən istifadə etməklə ən yaxı nəticələrlə müqayisəli qiymətləndirmə aparın.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

NƏZARƏT

# MÜNASİBƏTLƏRİN İDARƏ EDİLMƏSİ



- Özünüzü idarə edin:
  - şəxsi və peşəkar inkişafınıza vəsait ayırın;
  - işiniz və şəxsi həyatınız arasındakı balansı qoruyun;
  - davamlı olaraq təkmilləşə bilmək üçün başqalarının fikir və rəylərini öyrənin.
- İşləri sadəcə lazımi qaydada görməyin! Lazımi işləri lazımi qaydada görün!





Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

NƏZARƏT



# YENİ BİZNESİN İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ

## ÖZÜNÜ YOXLA

Performansınızı bu şkala üzrə qiymətləndirin: 0 = heç vaxt, 1 = bəzən, 2 = həmişə.

**Yeni görüş təyin etməzdən öncə mən:**

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| a. | müştərinin strateji məsələləri ilə bağlı ən son məlumatları əldə edirəm | 0 | 1 | 2 |
| b. | hazırkı qeyri-rəsmi xəbərləri öyrənmək üçün mövcud əlaqələrimdən istifadə edirəm | 0 | 1 | 2 |
| c. | müəssisənin son hesabatı və çap materialları ilə tanış oluram | 0 | 1 | 2 |
| d. | onların strategiyalarına uyğun olan fayda bəyanatları hazırlayıram | 0 | 1 | 2 |
| e. | onların mümkün etirazları və mənim cavablarım üzərində düşünürəm | 0 | 1 | 2 |

**Görüş təyin edərkən mən:**

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| f. | qəbul şöbəsində rəhbərliyin şəxsi köməkçinin adını dəqiqləşdirirəm | 0 | 1 | 2 |
| g. | kömək üçün rəhbərliyin şəxsi köməkçisinə müraciət edirəm | 0 | 1 | 2 |
| h. | toplantıa (əgər toplantıdadırlarsa) mane olub-olmadığımı dəqiqləşdirirəm | 0 | 1 | 2 |
| i. | qərar qəbuletmə prosesini və zamanlamanı müəyyənləşdirirəm | 0 | 1 | 2 |
| j. | razılıq ala bilmək üçün bir neçə variant irəli sürürəm | 0 | 1 | 2 |



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



# YENİ BİZNESİN İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ

## ÖZÜNÜ YOXLA

**İlk görüşdə mən:**

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| k. | onların şəxsi tərzini təhlil edir və bu tərzə uyğunlaşıram | 0 | 1 | 2 |
| l. | onların məqsədlərinin həyata keçirilməsində öz rolumu vurğulayıram | 0 | 1 | 2 |
| m. | qeydlər götürmək üçün icazə alıram | 0 | 1 | 2 |
| n. | müəssisənin strategiyaları barədə soruşuram | 0 | 1 | 2 |
| o. | şəxsi öncəliklər barədə soruşuram | 0 | 1 | 2 |

**Dəyərimi satmaq üçün mən:**

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| p. | problemlərin təsiri barədə ətraflı danışmalarını xahiş edirəm | 0 | 1 | 2 |
| q. | xərc və gəlirə təsiri qiymətləndirmələrini xahiş edirəm | 0 | 1 | 2 |
| r. | onların xərclərini bizim xərc-fayda nisbəti ilə qarşılaşdırıram | 0 | 1 | 2 |
| s. | müstəsnalığımızı onların satınalma meyarlarına daxil edirəm | 0 | 1 | 2 |
| t. | fikirlərimi praktiki araşdırma nümunələri və sübutlarla əsaslandırıram | 0 | 1 | 2 |



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

NƏZARƏT



# SON SÖZ

## QİYMƏTİN DƏYƏRİ – DƏYƏRİN QİYMƏTİ

*Bu dünyada kiminsə bir az keyfiyyətsiz hazırlayıb bir az ucuz sata bilmədiyi hər hansı bir şey çətin tapılar. Belasinin qurbanı isə, təbii olaraq, yalnız qiymət haqqında düşünən insanlardır.*

*Bir şeyi həddən çox baha almaq ağılsızlıqdır, ancaq həddən çox ucuz almaq da eyni dərəcədə ağılsızlıqdır.*

*Həddən çox baha alanda siz, sadəcə, bir az pul itirirsiniz.*

*Həddən çox ucuz alanda isə bəzən hər şeyi itirirsiniz, çünki bir işi görmək məqsədilə aldığınız həmin şey bu işi görmək xüsusiyyətinə və keyfiyyətinə malik olmur.*

*Biznesin qanunu belədir: az ödəyib çox şey əldə etmək olmaz. Bu, mümkün deyil.*

*Ən aşağı qiymət təklifini seçirsinizsə, yaranacaq risklərə qarşı da tədbirli olsanız, yaxşı olar.*

*Və əgər siz bu qanuna əməl etsəniz, daha keyfiyyətli olanı almaq üçün kifayət qədər pulunuz olacaq.*

**Con Raskin**



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

## Müəllif haqqında



**Klayv Bonni**

Klayv iş təcrübəsinə xarici ölkələrdə könüllü xidmətlə başlamış, daha sonra isə Böyük Britaniya, Almaniya və ABŞ şirkətlərində mühasibat uçotu, marketinq, müştəri xidmətləri və satışın idarə edilməsi üzrə sahələrdə karyera yüksəlişinə nail olmuşdur. Baş direktor vəzifəsində çalışdığı 2 il ərzində müştəri bazasını 10 dəfə artıraraq xalis mənfəəti 6,8 %-dən 18,2 %-dək artırmışdır. Klayv 1989-cu ildən bəri "Strategic Management Partners" ("Strateji İdarəetmə Tərəfdaşları") şirkətinin sahibi və rəhbəridir: müəssisələrə müvəqqəti idarəetmə dəstəyi göstərməklə yanaşı, müxtəlif təchizat zəncirləri arasında ən qabaqcıl təcrübə üzrə məsləhət xidməti göstərir. O, idarəetmə üzrə məsləhətçi, vasitəçi və əmtəə nişanları üzrə rəsmi nümayəndə kimi peşəkar təcrübə və ixtisas dərəcəsinə malikdir. Həmçinin, Klayv maraqlı tərəflərin, təchizat zəncirlərinin, yeniliklərin və davamlı inkişaf potensialının dəyərini artıran "Responsible Business Standard" ("Məsul Biznes Standartı") sertifikatına sahib, təlim almış bir qiymətləndirmə mütəxəssisidir. O, Kral İncəsənət və Peşə Cəmiyyətinin üzvüdür və layihələri onu Afrika, Yaxın Şərq, Asiya və Avropanın bir sıra ölkələrinə aparıb çıxarmışdır. İşdənkənar vaxtlarında Klayv təkərli konkisürmə və oriyentirinq (səmti müəyyənləşdirmə) idman növləri ilə məşğul olur.

### Əlaqə

Klayv ilə "Strategic Management Partners" şirkətinin rəsmi veb-saytı www.consult-smp.com və aşağıdakı ünvan və telefon nömrəsi vasitəsilə əlaqə qurmaq olar:
Clive@consult-smp.com; tel: +44 (0) 7973 799153

***Dəyər dəyəri dəstəkləyəndə uğurdan uğur törəyir.***

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd