

МАКСИМ БАТЫРЕВ
(КОМБАТ)



ПРАВИЛА ДЛЯ ТЕХ,
КТО ПРОДАЕТ И УПРАВЛЯЕТ
ПРОДАЖАМИ



Содержание

Предисловие партнера издания	9
Вступление	12
1. Продавец — это звучит гордо!	15
2. Сопли — это не геройство	23
3. Каждый из нас продавец радости!	31
4. Встречают по одежке. Да и провожают тоже по одежке. Иногда очень быстро.....	37
5. Хочешь понравиться — сиди и слушай	43
6. Слишком хороший контакт с Клиентом уменьшает вероятность продажи	49
7. Основной мотив наших людей — желание быть героем	57
8. Подготовка — лучший друг продавана	63
9. Дайте попробовать. Это всегда работает!	71
10. Делай, как если бы...	79
11. Чем больше общего с Клиентом, тем выше вероятность продажи	87
12. Честно — это выгодно	93
13. Нам нужно решение Клиента. Любое!	101
14. Мы на равных	107
15. Продавать нужно только то, что ты должен продавать	113
16. Продажа начинается после первого «нет»	119
17. Отличайся!	125
18. Клиенты готовы рекомендовать! Вас	135
19. Мы продаем будущий образ жизни Клиента. И отвечаем за это ...	143
20. «Дорого» — у продавца в голове!	149
21. Даже то, что бесплатно, нужно уметь продать	157
22. Ищите внешние мотиваторы!	163

23. Не ведитесь на пустые провокации	169
24. Всегда управляй сроками!	175
25. Пока есть хоть один шанс, бейся до конца!	179
26. Люди покупают у людей	187
27. Always be closing!	193
28. Продажи делаются по одной	199
29. Лучшая импровизация — подготовленная импровизация	207
30. Решение о работе с Клиентами должен принимать менеджер	213
31. Результат — это последовательное выполнение скучных процессов	219
32. Прием отчетов — не место для обучения	225
33. Продавец может выполнить любую задачу! Но только одну	233
34. Верить в светлое завтра, а действовать от наихудшего для себя варианта	239
35. ВУЗУ — все, чего не хватает нашим людям	247
36. Вся ваша клиентоориентированность — в мелочах	255
37. Тяжело в ученье — легко в бою	263
38. Не обижайте лучших продавцов	269
39. Аккуратней с акциями! Они деморализуют продавцов	277
40. Не втягивайте Клиентов в свои внутренние проблемы	283
41. Все должны работать на Клиента	291
42. Самое страшное — проиграть конкурентам	299
43. Невыставленный счет не может быть оплачен	307
44. Продажи — это менеджмент	313
45. Будьте лучшим! Будьте победителем!	319
Об авторе	325

1. Продавец — это звучит гордо!

Громадный зверь разинул пасть, чтобы проглотить собачку, но Элли смело выбежала вперед и загородила собой Тотошку.
— Стой! Не смей трогать Тотошку! — гневно закричала она.
Лев замер в изумлении.

— Простите, — оправдывался Лев. — Но я ведь не съел его...

— Однако ты пытался. Как тебе не стыдно обижать слабых!

Ты просто трус!

— А... а как вы узнали, что я трус? — спросил ошеломленный Лев. — Вам кто-нибудь сказал?..

— Сама вижу по твоим поступкам!

— Удивительно... — сконфуженно проговорил Лев. — Как я ни стараюсь скрыть свою трусость, а дело все-таки выплывает наружу.

Я всегда был трусом, но ничего не могу с этим поделать!

Александр Волков,
«Волшебник Изумрудного города»

Лучше быть, а не казаться, чем казаться, а не быть.

Народная мудрость

Недавно встречался с одной прекрасной девушкой по имени Ирина, которая является одним из руководителей компании, оказывающей услуги по индивидуальному пошиву костюмов. Ирина, как и большинство моих знакомых предпринимателей и менеджеров, начинала профессиональный путь в продажах. Я бы даже сказал, в торговле. Она работала продавцом мужской одежды категории люкс целых десять лет. Беседуя с ней, я в очередной раз убедился, что время, проведенное «в полях», сделало ее сильной и развило в ней ту самую жилку, благодаря которой теперь у нее есть закаленный характер, команда единомышленников и большие перспективы для развития этой команды.

Во время нашего разговора я задал ей один из своих любимых вопросов: «Какой самый главный вывод ты сделала из своего карьерного пути?» — и услышал ответ: «Продавец — это профессия».

И Ирина начала сетовать, что уже несколько лет пытается объяснить своим сотрудникам, которые меняются один за другим, что продажи — это искусство, что просто так, с ходу, продать не получится, что нужно этому учиться, что это самая настоящая профессия, что нужно много работать над собой, и тогда будет бóльшая отдача от твоей деятельности. Но большинству людей это сложно понять и принять. К продажам у нас относятся почти всегда как к некоей временной работе. «Я сюда пришел так, чуть-чуть перекантоваться, а потом буду искать себе настоящую, нормальную работу».

Очень странно, не правда ли?

С одной стороны, практически каждый успешный предприниматель и коммерсант в свое время сам работал с Клиентами, учился на ошибках, болезненно воспринимал сорванные сделки и становился сильнее. Такие люди, как правило, уважительно относятся

к продажам, потому что знают, какой ценой достаются Клиенты. С другой — я встречаю бесконечно много людей, которые занимаются продажами, но пытаются скрыть от окружающих свою профессию.

Эх, сколько раз я слышал от своих продавцов, как они не могут даже в ролевых играх на тренингах красиво представиться и гордо сказать, что они специалисты по продажам.

— Здравствуйте! Меня зовут Михаил Косолапов, я специалжмпржм. Мы с вами договаривались о встрече.

— Подождите, вы мне продавать что-то пришли?

— Нет-нет, что вы! Я просто продемонстрирую то, что пришел показать, и уйду после этого!

И это одна из больших бед в нашем большом продаванском мире. Люди, занимающиеся продажами, не хотят себя ассоциировать с профессией. Якобы это непрестижно.

Когда я только пришел работать в компанию, в которой провел потом тринадцать с половиной лет жизни, у нас не было департамента продаж и соответствующих специалистов, не было даже отделов продаж, но занимался я именно ими. Это было очень странно. На визитке у меня было написано «менеджер по внедрению», и работал я в одноименном департаменте. Что, куда, кому, с какой силой и за что внедрять, я не понимал и профессией своей поначалу не гордился. Отделы продаж назывались у нас дилерскими группами, а их руководители — кураторами.

Однажды мне посчастливилось принять участие в разговоре с собственником, в котором он довольно громко и безапелляционно заявлял, что все, что связано с продажами в России, вызывает негатив в обществе. Люди не любят это слово, поэтому в нашей компании мы всячески стараемся от него уйти.

Безусловно, в нашей многострадальной стране образ продавца несет негативный оттенок. Сначала продавцами были тучные теньки в белых халатах с синими передниками, которые торговали лучшими кусками мяса из-под полы и могли вообще не заморачиваться такими словами, как «лояльность покупателя» и «клиентоориентированность». И полстраны таких мадам ненавидели, но каждый пытался с ними подружиться, чтобы потом достать к праздничному столу что-нибудь по благу.

Потом, в начале 1990-х, по офисам начали слоняться мальчики и девочки с дешевыми китайскими утюгами, дорогими пылесосами, несуществующими билетами на концерты, эксклюзивными бракованными книгами и неэффективными биодобавками, что тоже не прибавило нашей профессии репутации.

А затем, чтобы каким-то образом поднять престижность профессии, какой-то умный человек решил продавцов назвать «менеджерами», и понеслось. Теперь менеджеры все кому не лень. Даже те, кто вообще к продажам отношения не имеет. Но даже название «менеджер» не сделало более престижной эту профессию. Почему?

Потому что, если люди не будут себя ассоциировать с тем делом, которым они занимаются, у них ничего не получится. Более того, у них ничего не получается. Будь ты хоть «менеджером по продажам», «генералом по продажам», «императором по продажам», если в момент, когда тебя спрашивают, кем и где ты работаешь, ты начинаешь опускать глаза, а щеки от стыда покрываются румянцем, никаких продаж у тебя не будет. Будут случайно полученные Клиенты.

Помню, как я представлялся в свое время:

— Мама, я работаю менеджером по внедрению консалтинговых услуг.

Красиво.

Непонятно.

Витиевато.

Якобы престижно.

Но что сказал, неясно. Да и продаж-то особо много не было. Ведь я не внедрял консалтинговые услуги. Я продавал справочно-правовые системы.

Время от времени звонят Клиенты в офис и просят пригласить к телефону «руководителя краткосрочных проектов Василия Лапошаленко». Начинаешь выяснять, что это за странное название должности такое, спрашиваешь Василия, а он тебе честно отвечает: «Максим Валерьевич, но ведь продажа — это краткосрочный проект, а я им руковожу. Ведь так же?» Более того, визитки себе сделал с названием этой должности и вводит этими визитками в заблуждение наших Клиентов. Но в первую очередь вводит в заблуждение себя.

Когда человек не хочет ассоциировать себя с профессией, которой занимается, он никогда не будет стремиться стать лучшим в этом деле. А если он не будет хотеть стать лучшим, то не будет работать над собой. А если он не будет работать над собой, у него будут низкие результаты. А чем ниже у него будут результаты, тем меньший у него будет уровень дохода. А чем у него меньший уровень дохода, тем меньше он будет хотеть ассоциировать себя с профессией. И это вечный замкнутый круг.

На территории нашего постсоветского пространства, по моим ощущениям, каждый второй человек ненавидит свою работу, в первую очередь потому, что не хочет работать над собой. Но ведь это нечестно — так жить и работать, разве нет? Прежде всего нечестно по отношению к самому себе. Человек учит детей истории, а сам ненавидит школу и все, что с ней связано, он не хочет быть преподавателем, он хочет заниматься дайвингом и учить этому туристов. Но он вынужден (как он сам говорит и думает) работать здесь! И у такого учителя возникает вечный внутренний конфликт, а потом он заболевает, потому что большинство болезней имеют психосоматическое начало, и еще больше начинает ненавидеть свою профессию.

Но я знаю хороших учителей. Очень хороших. В первую очередь они счастливые люди, потому что они делают любимое дело и у них есть миссия — делать детей лучше и умнее. Они полностью посвящают себя педагогике и своим подопечным. Просто потому что они для себя так решили.

Один из знакомых организатора моих мастер-классов на Северном Кавказе Наталья Чуйко живет в Германии и трудится в компании, которая занимается созданием и ремонтом железных дорог. Он простой человек, который любит качественные железные дороги, и работает путевым обходчиком. Когда он выходит на работу, то выключает мобильный телефон, чтобы ему ничего не мешало проверять рельсы и шпалы. По звуку от удара молотка он может определить, есть внутреннее повреждение рельса или нет. И это лучший обходчик путей в мире, хотя он вовсе не стремится выпячивать свои амбиции. Просто он решил для себя, что это его любимое дело и он его будет делать лучше всех. В том числе и из-за этого он счастливый человек.

Я знаю действительно классных продавцов, людей, которые посвятили жизнь переговорам, продавцов, которые десятки лет учатся работать с Клиентами. Каждый из них с гордостью заявляет, что работает продавцом. Каждый из них признает, что все, чего он в жизни достиг, добился благодаря работе в продажах. Каждый из них не прячется от названия своей должности и гордо заявляет знакомым: «Я работаю в продажах». Пусть даже менеджером.

Недавно проводил среди своих подписчиков в фейсбуке опрос на тему, как должен называться человек, который занимается продажами. Сорок семь вариантов ответа!!! Сорок семь!

Сейлзмэн, мастер, бизнес-консультант, эксперт, специалист по привлечению капитала, помощник клиента, инженер по внедрению, управляющий по работе с клиентами, коммерсант... Были и неприятные варианты типа «барыга» и «несчастный впариватель».

Я все-таки выступаю за здравый смысл и за то, чтобы должность эта называлась «специалист по продажам». Ну, или «эксперт по продажам», если специалист действительно стал экспертом. Кстати, это было одно из первых решений, которые удалось принять нам с моими молодыми коллегами, которые стали руководителями в нашем департаменте. Мы долго договаривались с собственником и заверяли его, что так точно будет лучше, что нужно называть вещи своими именами и что от этого должен улучшиться результат.

И стал наш департамент внедрения департаментом продаж, дилерские группы превратились в отделы продаж, кураторы стали РОПами (руководителями отделов продаж), а менеджеры по внедрению преобразовались в специалистов по продажам. И знаете что? Стало легче, потому что мы перестали себя обманывать и результат действительно начал улучшаться.

Безусловно, наш социум работу в продажах пока не одобряет и не считает эту профессию престижной из-за указанных выше причин, но ведь зачастую мы сами в этом виноваты. Потому что кустари, потому что не учимся, потому что не гордимся этой работой. А гордиться ею просто необходимо. Иначе высоких результатов не видать.

Знаете, почему люди, которые работали в продажах, в жизни гораздо сильнее тех, кто этим не занимался?

Примерно по той же причине, почему люди, окончившие настоящие, а не игрушечные вузы, более стойкие. Человек, который учится в настоящем вузе, как минимум должен сдать десять сессий в своей жизни, то есть пережить десять серьезных стрессов. Это не шутка, это действительно так. Настоящая сессия, которую нельзя проплатить, когда нельзя договориться с преподавателем, закаляет студентов. А в коммерческих вузах оценки зачастую ставят за деньги, и люди из-за отсутствия настоящих сессий в их жизни просто не становятся сильнее. Я уже не раз и не два встречал соискателей с дипломом о высшем образовании, по уровню инфантильности больше напоминающих школьников. Только им не по шестнадцать, а по двадцать два года.

Так вот, работа в продажах закаляет еще хлеще. То количество стрессов, которое испытывает продаван, не испытывает ни один другой представитель ни одной другой офисной профессии. Постоянные отказы, давление менеджеров, завистливые взгляды коллег в случае успеха, депрессии, вызванные неадекватным поведением некоторых Клиентов, срывающиеся сделки, демпинг конкурентов... Каждому продавану предстоит это пережить. И если он выдержит, ему уже ничего не будет страшно в бизнесе. Он превратится в закаленного, стального человека с такими же стальными нервами. И чем дольше человек работает в продажах, тем более сильным он будет в жизни.

Разве можно не гордиться этим?

Продавец — это все-таки воин. По крайней мере, он должен быть таким вне зависимости от гендерного признака, возраста, вероисповедания и объема талии. Он сражается с кризисами, стрессами, отказами, но в первую очередь он сражается сам с собой, со своими ленью и страхом, стереотипами и привычками, со своей зоной комфорта и ужасом допустить непростительную ошибку в переговорах. Поэтому довольно часто я называл своих сотрудников бойцами. Мне кажется, они гордились этим, так как это полностью соответствует тому, чем они занимались: каждый день участвовали в великой битве за Клиента. И каждый день приходили победителями, даже если не завоевывали сегодня клиентское сердце. Победителями от попыток это сделать. Ведь именно с них все начинается.

Продавец — это, безусловно, профессия, которой нужно учиться, это огромный набор компетенций, которыми должен обладать

человек, это бесконечная работа над собой, это страдания, горечь поражения, но, с другой стороны, это победы, гордость за свое дело, отличная возможность получать хорошие деньги и приобретение такой закалки и такого боевого духа, который впоследствии будет вести тебя всю жизнь к новым вершинам и горизонтам!

Гордись своей профессией, продаван!

Каждый день!

Каждую минуту!

2. Сопли — это не геройство

Никто не должен видеть, что ты болен и устал.
Ведь ты же супердиджей! Disco superstar!

«Дискотека Авария»

