

# СОДЕРЖАНИЕ

Предисловие .....	11
<b>Глава 1. Введение в профессию.</b>	
<b>О Продажах и Продавцах .....</b>	<b>15</b>
Введение .....	15
Отношение к Продажам и Продавцам. История вопроса .....	18
XXI век. Изменения в России и мире, влияние на Продажи .....	21
Основная функция Продаж .....	24
Продажи в узком и широком смысле .....	25
Компетенции, особенности и секреты профессии <i>настоящего</i> Продавца XXI века .....	28
Двенадцать удивительных ролей современного Продавца .....	31
Продажа как «профессиональная игра» .....	32
Резюме .....	35
<b>Глава 2. Значение Продаж и Продавцов в компании. ....</b>	<b>37</b>
Что значат Продажи для компании. ....	37
Активность и компетентность Продавцов как катализатор успеха Продаж .....	38
Зачем Продавцу быть активным и компетентным. Как этого добиться. ....	41
Описание профессии менеджер по продажам .....	44
Общие требования к менеджеру по продажам. ....	46
Востребованность менеджеров по продажам на рынке .....	47
<b>Глава 3. Основные аспекты ситуации купли-продажи .....</b>	<b>49</b>
<b>Глава 4. Ремесло и искусство Продавца.</b>	
<b>Система профессиональных компетенций .....</b>	<b>51</b>
Секреты ремесла и искусства Продавца. Примеры и пути обретения ...	51
Ключевые компетенции (Знания-Умения-Навыки). Области компетенций. ....	52

Система профессиональных компетенций Продавца.	
Сводная таблица компетенций . . . . .	55
Цели, задачи и преимущества компетентного подхода . . . . .	56
<b>Глава 5. Переговорная компетентность Продавца . . . . .</b>	<b>61</b>
Три модели продаж . . . . .	63
<i>Треугольник продажи. Позиция Продавца . . . . .</i>	63
<i>Презентационная модель продаж . . . . .</i>	64
<i>Контактная модель продаж . . . . .</i>	65
<i>Ситуационная модель Продаж . . . . .</i>	67
Стратегии переговоров. Четыре варианта стратегий . . . . .	72
«Выигрыш — проигрыш» . . . . .	72
«Проигрыш — выигрыш» . . . . .	73
«Проигрыш — проигрыш» . . . . .	74
«Выигрыш — выигрыш» . . . . .	75
Тактики переговоров. Три варианта тактик . . . . .	75
<i>Мягкий подход. Жесткий подход . . . . .</i>	76
<i>Принципиальный подход . . . . .</i>	76
Метод СПИН-продаж . . . . .	78
<i>Процесс крупной покупки. Стадии процесса покупки . . . . .</i>	79
<i>Стадии процесса покупки. Как клиенты принимают решение о покупке . . . . .</i>	79
<i>Стадия «Признание потребностей» . . . . .</i>	80
<i>Понятие проблемы . . . . .</i>	81
<i>Стадия «Оценка различных вариантов» . . . . .</i>	82
<i>Стадия «Разрешение сомнений» . . . . .</i>	82
<i>Стадия «Принятие решения» . . . . .</i>	83
<i>Стадия «Внедрение» . . . . .</i>	83
<i>СПИН-вопросы: Ситуационные, Проблемные, Извлекающие, Направляющие . . . . .</i>	84
Мотивация Покупателя. Уравнение ценности купить — не купить . . . . .	93
Преодоление возражений Покупателей . . . . .	97
<i>Почему возникают возражения Покупателей . . . . .</i>	97
<i>Как справиться с возражениями Покупателей . . . . .</i>	98
Ценовые переговоры . . . . .	100
<i>Основные особенности и сложности ценовых переговоров . . . . .</i>	100
<i>Ценовая боязнь Продавца и способы ее преодоления . . . . .</i>	101
<i>Место цены в критериях важности конкретного Покупателя . . . . .</i>	102
<i>Когда и как нужно называть цену . . . . .</i>	103

<i>Как работать с просьбами о скидке</i> . . . . .	107
<i>Факторы увеличения цены</i> . . . . .	110
Трудные переговоры . . . . .	111
Тяжелые переговоры . . . . .	112
Психологические аспекты продаж и переговоров . . . . .	115
Психологические характеристики Покупателя и Продавца . . . . .	117
Коучинг в продажах и переговорах . . . . .	125
<i>Коучинг. Определение. Цели. Особенности</i> . . . . .	125
<i>Аргументы в пользу применения коучинга</i> <i>в переговорах</i> . . . . .	128
<i>Коучинговые подходы. Присутствие. Контакт. Эмпатия.</i> <i>Доверие</i> . . . . .	130
Контакт и взаимодействие с Покупателем в продажах и переговорах . . . . .	131
Эмпатия и доверие в переговорах . . . . .	133
Коучинговые технологии в продажах и переговорах . . . . .	138
<i>Активное слушание. Уровни слушания</i> . . . . .	138
<i>Сильные раскрывающие вопросы</i> . . . . .	140
<i>Язык переговоров</i> . . . . .	143
<i>Работа с ситуацией. Сложные ситуации в продажах</i> <i>и переговорах</i> . . . . .	147
<i>Рефрейминг (переосмысление) значения</i> . . . . .	150
<i>Преодоление ложных убеждений в продажах и переговорах</i> . . . . .	152
Убедительность и согласование в переговорах . . . . .	155
Двадцать эффективных техник продаж и переговоров . . . . .	157
Распространенные ошибки . . . . .	168
Резюме по Переговорной компетенции искусного Продавца . . . . .	169
<b>Глава 6. Ситуационная компетентность Продавца</b> . . . . .	<b>171</b>
Цели Продажи и переговоров . . . . .	174
Тема, предмет и вопросы переговоров . . . . .	175
Компания-Продавец: ценности-цели, интересы-потребности . . . . .	176
Личность-Продавец: ценности-цели, интересы-потребности . . . . .	177
Покупатель: ценности-цели, интересы-потребности . . . . .	178
Общее окружение Продажи и переговоров . . . . .	179
Конкурентная ситуация Продажи и переговоров . . . . .	180
Требования и ограничения Продажи и переговоров . . . . .	181

Ожидаемый результат. Критерии успешности Продажи и переговоров . . . . .	182
Определение стратегии переговоров . . . . .	182
Определение тактики переговоров.	
План и этапы переговоров . . . . .	183
Место, время и график переговоров . . . . .	184
Интеграция всех аспектов Продажи и переговоров . . . . .	185
<b>Глава 7. Техническая компетентность Продавца . . . . .</b>	<b>187</b>
Владение информацией о продаваемых товарах и услугах . . . . .	188
Знание и соблюдение бизнес-процессов продаж и переговоров . . . . .	190
Подготовка и планирование продаж и переговоров . . . . .	196
<i>Паспорт Продажи и переговоров.</i> . . . . .	196
<i>Универсальная последовательность шагов при подготовке к переговорам</i> . . . . .	198
Выявление всех заинтересованных сторон Продажи и переговоров и управление ими . . . . .	203
<i>Заинтересованные стороны Продажи и переговоров. Реестр заинтересованных сторон</i> . . . . .	204
<i>Управление заинтересованными сторонами Продажи и переговоров. Алгоритм шести шагов.</i> . . . . .	205
<i>Анализ заинтересованных сторон Продажи и переговоров. Основные матрицы</i> . . . . .	206
<i>Анализ соотношения сил вовлеченных сторонников и противников Продажи.</i> . . . . .	208
<i>План управления заинтересованными сторонами Продажи.</i> . . . . .	215
Проработка ключевых факторов значимости для всех Заинтересованных сторон Продажи и переговоров . . . . .	215
<i>Оценка сложных объектов по Ключевым факторам значимости (КФЗ)</i> . . . . .	215
<i>Ключевые факторы значимости для Покупателя.</i> . . . . .	220
<i>Ключевые факторы значимости для Продавца</i> . . . . .	222
<i>Истинные мотивы Покупателя и Продавца.</i> . . . . .	223
Обеспечение конкурентоспособности в Продажах и переговорах . . . . .	226
Организация и контроль проведения продаж и переговоров . . . . .	228
Подготовка коммерческих предложений.	
Взаимодействие с бэк-офисом . . . . .	230
Проведение презентаций . . . . .	233
<i>Что по-настоящему интересует Покупателей.</i> . . . . .	233

<i>Основные правила хорошей презентации</i> . . . . .	235
Подготовка тендерной документации . . . . .	237
Управление местом и временем начала переговоров . . . . .	239
Управление последовательностью обсуждаемых вопросов в переговорах . . . . .	241
Управление атмосферой переговоров . . . . .	243
Управление ценой и стоимостью в переговорах . . . . .	245
Управление коммуникациями в Продажах и переговорах . . . . .	248
Управление человеческими ресурсами, вовлеченными в Продажи и переговоры . . . . .	249
Управление рисками (угрозами и возможностями) в Продажах и переговорах . . . . .	250
Управление изменениями стратегии и тактики в Продажах и переговорах . . . . .	257
Правовое обеспечение Продажи и переговоров . . . . .	259
Информация и документация Продажи и переговоров.	
Фиксация итогов переговоров . . . . .	260
Анализ и обеспечение исполнения договоренностей . . . . .	263
<b>ГЛАВА 8. Поведенческая компетентность Продавца</b> . . . . .	<b>267</b>
Ориентированность на успех. Вовлеченность . . . . .	268
Самомотивация. Активность. Внешняя мотивация . . . . .	271
<i>Самомотивация и активность</i> . . . . .	272
<i>Внешняя мотивация</i> . . . . .	273
Лидерство и руководство . . . . .	277
Командная работа . . . . .	281
Общая и профессиональная этика . . . . .	283
Ответственность и надежность . . . . .	285
Творческий подход. Креативное мышление . . . . .	287
Разрешение проблем . . . . .	291
<i>Позиция «разрешателя» проблем. Основные принципы</i> . . . . .	292
<i>Осознание проблемы. Типы проблем</i> . . . . .	292
<i>Превращение проблемы в задачу</i> . . . . .	294
Преодоление конфликтов . . . . .	296
Уверенность в себе . . . . .	301
Стрессоустойчивость. Ресурсное состояние . . . . .	307
<i>Стрессогенные факторы в работе Продавца</i> . . . . .	308
<i>Влияние оптимизма-пессимизма на эффективность работы         Продавца</i> . . . . .	309

---

<i>Ресурсное состояние Продавца</i> . . . . .	311
<i>Методика сохранения ресурсного состояния</i> . . . . .	314
Спротивление давлению. Профессиональная отстраненность . . . . .	315
Самоконтроль процессов, результатов и своего состояния . . . . .	319
Продуктивность . . . . .	321
Резюме по всем профессиональным компетенциям Продавца . . . . .	324
<b>ГЛАВА 9. Доходы Продавцов в продажах</b> . . . . .	<b>325</b>
Сколько зарабатывают Продавцы . . . . .	325
Что и кто определяет доходы Продавцов . . . . .	326
Системы мотивации Продавцов . . . . .	328
<b>ГЛАВА 10. Карьера Продавца</b> . . . . .	<b>333</b>
Варианты карьеры . . . . .	333
Самомаркетинг Продавца . . . . .	334
Карьерный коучинг. Карьерный консалтинг.	
Определение карьеры . . . . .	337
Карьерное планирование Продавца . . . . .	339
<i>Результаты карьерного коучинга (консалтинга)</i> . . . . .	339
<i>Профиль должности Продавца. Как сравнивают кандидатов.</i>	
<i>Резюме</i> . . . . .	340
<i>План развития карьеры</i> . . . . .	341
Собеседование как Продажа собственных компетенций . . . . .	342
<b>Глава 11. Профессиональное развитие Продавца</b> . . . . .	<b>345</b>
Цели развития . . . . .	347
Самооценка Продавца по профессиональным компетенциям . . . . .	348
Варианты обучения и самообучения Продавцов . . . . .	350
План индивидуального развития (ПИР) Продавца . . . . .	351
Пример плана индивидуального развития . . . . .	351
<b>Заключение</b> . . . . .	<b>355</b>
<b>Глоссарий</b> . . . . .	<b>357</b>
<b>Список литературы</b> . . . . .	<b>363</b>

## ПРЕДИСЛОВИЕ

Много лет назад в одной толковой книжке о продажах и переговорах я прочитал дельный совет авторов: «Перед переговорами необходимо составить психологический портрет вашего покупателя и исходя из этого определить стратегию и тактику переговоров». «Супер! — подумал я. — Это вообще как? Как его составить-то, этот психологический портрет? Что в него входит? На что он влияет? Каким способом определить эти стратегию и тактику. Как понять, что они правильные?» В той книжке ответов на такие вопросы не было!

Существует целое море «книжек-сборников» с вполне правильными и дельными советами, в которых не раскрываются способы их конкретной реализации. Там написано, например: *«Будьте уверены, смотрите на жизнь позитивно!»* Как этого добиться, если я не очень уверен и позитивен от природы? *«Определите, к какому типу относится проблема, и решайте».* Ага, если бы я знал, какие бывают типы проблем... *«Проранжируйте задачи по степени важности».* Как ранжировать-то? Каким способом понять, какая задача более важная, а какая — менее? И так далее, до бесконечности!

Эта книга не появилась бы на свет, если бы у меня не возникло сильное желание не только давать правильные (тьфу-тьфу) советы, но и вмняемо *объяснять*, как конкретно действовать *на практике* и, самое главное, *как этому научиться!* Мне всегда очень интересно помогать людям осваивать что-то новое и радоваться их успешным результатам.

После окончания программы Executive MBA в Институте бизнеса и делового администрирования РАНХиГС меня пригласили стать преподавателем и вести в программе несколько авторских курсов. Я с удовольствием согласился. Будучи в тот момент вице-президентом группы компаний и генеральным директором ведущей компании, работая, как все топы, по 10-12 часов в день, я приезжал в выходные в ИБДА вести учебные курсы. На вопрос слушателей: «Геннадий Семенович, а это вам все зачем?» — отвечал просто и абсолютно искренне: «Тянет!» Это «Тянет!» вылилось потом в новый этап жизни и самореализации, в основание Центра коучинга и консалтинга «Доктум», в разработку 10 авторских учебных курсов для программ MBA и корпоративных университетов, в обретение новой профессии коуча, в интереснейшие консалтинговые проекты, в создание инновационной концепции Консаучинга® (симбиоза консалтинга и коучинга) и, наконец, в эту книгу!

Я искренне признателен своей альма-матер ИБДА за путевку в эту новую, столь значимую для меня жизнь. Я бесконечно благодарю: С. Мясоедова,

проректора РАНХиГС и директора ИБДА, А. Чеканского, декана факультета стратегического управления ИБДА РАНХиГС, А. Сеферяна, директора программы Executive MBA ИБДА РАНХиГС за поддержку, доверие и веру в мои возможности. Сердечное спасибо и моим опытнейшим и ярким коллегам, преподавателям ИБДА Т. Арутюняну и А. Кочетковой за советы и примеры высочайшего профессионализма и приверженности делу.

Анализируя свой разнообразный 25-летний опыт работы в продажах и в бизнесе, я пришел к отчетливому пониманию Продажи как сложного, многопланового и высокоуровневого процесса, успех которого в решающей степени зависит от профессиональной подготовки и мотивации Продавца. И сам Продавец, и его работа Продажа достойны огромного уважения. Поэтому во всей книге слова Продавец и Продажа написаны с заглавной буквы. Одна из основных целей этой книги — раскрыть привлекательность и повысить престиж профессии Продавца в России и привлечь в Продавцы самых активных, толковых и талантливых.

Я обожаю продавать! Мне нравится не только сам процесс «танца» с Покупателем, но и общая идеология всего «действия» Продажи. Она для меня проста и органична: «Я помогаю людям обретать необходимое и реализовывать мечты!» Обратите внимание, что слово Покупатель тоже написано с заглавной буквы. Это дань искреннего уважения к человеку, с кем мы, Продавцы, взаимодействуем.

Обычно подобные книги пишут с «высоты гуру» и обращением «Вы» к читателям. Вы *должны* внимательно рассмотреть это, Вам *необходимо* сделать так-то, Продавец *обязан* выяснить то-то и т.д. Эта книга написана с позиции «окопного генерала-Продавца» и с обращением «Мы». И не случайно! Такая позиция стирает грань между делящимся опытом мастером и теми, с кем он делится. Мы с Вами, читатель, коллеги в общем важном деле! Сравните: «Смотри и делай как я!» *Я как Продавец* обязан выяснить это, *мне как Продавцу* необходимо сделать так-то, *я как Продавец* должен внимательно рассмотреть то-то и т.д. Форма обращения к читателю: «Мы, Продавцы, должны», а не «Вы должны...», — мне кажется очень продуктивной.

По мере написания книги я с большим интересом и удивлением открывал для себя в работе Продавца все новые и новые неизвестные грани. Большим сюрпризом стали для меня, например, целых 65 профессиональных компетенций Продавца, сгруппированных в четыре области: *Переговорная компетентность*, *Ситуационная компетентность*, *Техническая компетентность*, *Поведенческая компетентность*. Эти области и входящие в них компетенции проявились «сами собой» при комплексной отработке системы



компетенций. Такое количество реальных, не высосанных из пальца компетенций еще раз подтверждает потрясающее многообразие знаний, умений, навыков, требуемых Продавцу для успешной работы.

В книге Вы найдете много нового, придуманного мной, а также привлеченного в профессию Продавца из смежных с продажами областей: коучинга, консалтинга, менеджмента, принятия решений, управления проектами, психологии, самомотивации, креативного мышления. Вот неполный перечень того, что ранее не применялось ни в Продажах, ни в профессии Продавца.

- Дано объяснение, зачем уметь продавать представителям других профессий.
- Обозначены двенадцать удивительных ролей современного Продавца.
- Сформулировано то, что на самом деле продает настоящий Продавец.
- Создана концепция «Продажа как профессиональная игра».
- Найден надежный способ повышения активности и компетентности Продавцов.
- Сформирована полноценная система 65 профессиональных компетенций Продавца, сгруппированных в четыре области.
- Обосновано внедрение коучинговых технологий в Продажи и переговоры.
- Созданы интеллект-карты основных аспектов контекста Продажи и универсальной последовательности шагов при подготовке к переговорам.
- Раскрыты особенности применения проектного и матричного управления при сложной Продаже.
- Предложен новый метод оценки соотношения сил сторонников и противников Продажи.
- Адаптирован к прояснению потребностей Покупателя и оценке конкурентной ситуации метод ключевых факторов значимости (КФЗ).
- Отработана практика управления рисками (угрозами и возможностями).
- Разработаны составляющие креативного мышления и алгоритм его применения.
- Предложен план практических действий по повышению уверенности.
- Разработана методика обретения стрессоустойчивости и сохранения ресурсного состояния.
- Сформированы ключевые факторы значимости для выбора Продавцом места работы и сравнительной оценки кандидатов на вакансию Продавца.

- Применена авторская концепция Консаучинга® (симбиоза консалтинга и коучинга) в реализации плана индивидуального развития (ПИР) Продавца.

Все предложенное в книге многоцветие техник, методик и подходов было бы невозможно применить в Продажах и работе Продавцов без многолетней отработки этого на программах МВА. Я искренне благодарю руководителей бизнес-образования за предоставленную мне возможность работать в их замечательных программах. Низкий поклон Н. Евтихиевой, генеральному директору НАСДОБР (Национального аккредитационного совета делового и управленческого образования), М. Балашовой, декану Школы бизнеса «СИНЕРГИЯ», директору программы Executive MBA Университета «СИНЕРГИЯ», О. Козловой, директору учебного центра Высшей школы бизнеса ГУУ.

Отдельная благодарность моему другу и коллеге С. Сергееву за ценные замечания и помощь в составлении Глоссария.

Огромное спасибо М. Пикаловой и ее команде и М. Соловьевой за творчество и дельные советы при подготовке книги к печати.

Впереди увлекательнейшее путешествие в страну Продажи и раскрытие секретов ремесла, мастерства и искусства Продавца!

Не верите? Думаете, что продавать просто, скучно и не «понтово»?

А вот посмотрим!

Искренне ваш Геннадий Свердлов  
sverdlovknigi@mail.ru

## ГЛАВА 1

# ВВЕДЕНИЕ В ПРОФЕССИЮ. О ПРОДАЖАХ И ПРОДАВЦАХ

### Введение

Я начал заниматься Продажами тридцати шести лет от роду и никогда не думал, что это занятие настолько захватит меня и превратится в одно из любимых и увлекательных. Ничто в моей жизни этого вроде бы не предвещало.

В моем «анамнезе» — аттестат с одними пятерками, музыкальная школа и нежная любовь к фортепьяно, технический институт связи и московский телевизионный завод «Рубин» с соответствующей карьерой (мастер участка, начальник технологического бюро, заместитель начальника цеха, заместитель главного технолога).

В традициях семьи Продажи как вид деятельности также отсутствовали начисто: дед — руководитель-администратор, бабушка — бухгалтер, отец — кадровый офицер и преподаватель, мама — музыкант и учитель, братья — инженер-строитель и тренер.

Начав новую постсоветскую бизнес-жизнь в 1993 году в должности заместителя генерального директора компании «Нокиа-сервис», я, «не приходя в сознание», вступил в Продажи. И до сих пор во всех подробностях помню свою первую продажу-сделку размером в \$613...

А дальше я все глубже и глубже с удивлением и удовольствием стал погружаться в поистине бездонный, как оказалось, и удивительно многообразный океан профессии Продавца. В этом погружении были неожиданные открытия, яркие ощущения и понимание общей для меня важности происходящего.

Потом были многочисленные успешные личные продажи, и сделки в десятки миллионов долларов, и построенная «взрослая» дирекция продаж с оборотом более \$100 млн в год, и выигранные яркие тендеры, и успешные последователи, и собственные курсы по продажам в лучших бизнес-школах России, и разработанные тренинги, методики. Но это потом...

Я входил в Продажи как в профессию, по сути, вместе со всей страной. Таких, как я, встраивающихся в начале 90-х в совершенно новую жизнь

и осваивающих неизвестные ранее бизнес-умения и навыки, были миллионы. И я очень хорошо помню свой непростой 20-летний путь понимания Продаж и постепенного прояснения истинного смысла, сути и особенностей этой удивительной профессии.

Очень хочется этим поделиться. Зачем?

Чтобы помочь тем, кто продает, то есть Продавцам, обрести истинное уважение к своему делу, и ощущение ежедневного профессионального кайфа от Продаж, и, естественно, большой доход.

Чтобы помочь Покупателям получать от непростого процесса покупки больше положительных эмоций, а от его результата — больше радости.

Чтобы облегчить бизнесменам и топ-менеджерам достижение целей компаний через эффективное управление Продажами и глубинное понимание сути Продаж и особенностей профессии Продавца.

Чтобы помочь установиться заслуженно высокому престижу Продаж и Продавцов в нашей стране, усилить интерес и стремление к обучению Продажам, выйти на мировой уровень в Продажах и тем самым способствовать процветанию и росту наших компаний и конкурентоспособности страны в целом.

Существует много понятий, которые всем известны и постоянно обсуждаемы, но в которых на удивление мало кто по-настоящему разбирается. Это и футбол, и медицина, и политика, и воспитание детей, и спорт, и т.д. И в ряду этих понятий — Продажи.

Кем бы мы ни были и чем бы мы ни занимались, Продажи являются постоянно присутствующим и существенным фактором нашей жизни. Мы все ежедневно и многократно участвуем в Продажах, выступая либо Продавцами, либо Покупателями.

У каждого из нас есть сложившиеся представления о Продажах и свое субъективно-позитивное, нейтральное или негативное их восприятие.

Это представление и восприятие Продаж сильно влияет на нашу жизнь как Покупателей и уж тем более многое определяет, если мы работаем или собираемся работать Продавцами.

А для действующего или начинающего бизнесмена либо топ-менеджера ясность в понимании сути и особенностей Продаж является просто жизненно необходимой для успеха.

При этом, как в любом деле, которым не занимаешься профессионально глубоко, поверхностные представления, как правило, достаточно далеки от истины. Получается дивная устойчивая цепочка: поверхностные неадекватные представления, окрашенное этой неадекватностью ощущение — и вытекающие из отношения неоптимальные действия.

Дивность заключается в возможной устойчивой повторяемости этих неоптимальных действий всех участников процесса купли-продажи (Покупателей, Продавцов, бизнесменов, руководителей).

### **Вопросы**

Вам как Покупателю хотелось бы легче и результативнее отстаивать свои интересы при контактах с Продавцами и умело противодействовать при необходимости их недобросовестному «впариванию»?

Вам как Продавцу хотелось бы испытывать огромное уважение к своему труду и профессии и получать удовольствие и от процесса Продажи, и от результата?

Вам как бизнесмену хотелось бы вовремя получать от Продаж своей компании то, что Вы задумали, и в желанных объемах?

Вам как топ-менеджеру хотелось бы руководить блестящим подразделением Продаж с крутыми результатами, отработанными бизнес-процессами и лучшими мотивированными Продавцами?

Если да, то стоит «нырнуть» в этот океан под названием Продажи и во всем по-настоящему разобраться...

### **Мини-опрос**

Для начала. Что Вы думаете об общей привлекательности и престижности работы и профессии Продавца? Оцените, пожалуйста, по 10-балльной системе. 10 баллов максимум (самая что ни на есть привлекательная и престижная работа и профессия). Один балл минимум (работа — хуже не бывает). Сколько Вы поставили?

Ответьте также, пожалуйста, на следующие вопросы.

Какой у Вас складывается образ Продавца? Кого Вы сразу представили?

Считаете ли Вы занятие Продажами достойным для Вас и Ваших близких?

Считаете ли Вы Продажи благородной профессией?

Будете ли Вы рекомендовать заниматься Продажами своим детям?

Будете ли Вы рады, если Ваш будущий зять или невестка окажутся Продавцами?

Считаете ли Вы, что, например, строители, учителя, ученые, врачи, рабочие, писатели — самые гуманные, замечательные люди, несущие добро и благо, а Продавцы даже рядом с ними не стоят и думают только о деньгах?

Считаете ли Вы, что в Продавцы люди идут только от безысходности и неудач в других видах деятельности?

Считаете ли Вы, что все Продавцы обманывают?

Считаете ли Вы профессию Продавца такой же сложной, как и другие, и требующей серьезного обучения?

Считаете ли Вы, что Продавцом может быть любой человек?

Может ли быть успешная карьера у Продавца?

Как Вы себе представляете, например, Продажу арбузов, обуви, пылесосов, автомашин, бриллиантов, программного обеспечения, доменных печей, телевизионных студий, ракетоносителей, трубопроводов, спектаклей, тренингов, книг?

Слышали ли Вы, как отделы Продаж и Продавцов называют «продажниками»? Какие ассоциации, позитивные или негативные, вызывает у Вас это слово?

Нравится ли Вам как Покупателю взаимодействие с Продавцами?

Нравится ли Вам как Продавцу продавать?

Ответили? Как ощущение? Итак, существующая картинка отношения к Продажам и Продавцам ясно обозначилась. У каждого из нас в этой картинке много-много всего, и если нас что-либо не устраивает и тем более напрягает и мы хотим улучшения, давайте разбираться по порядку.

## Отношение к Продажам и Продавцам. История вопроса

С отношением к Продажам и Продавцам у нас в стране все очень непросто!

В общественном сознании прочно укоренилось сравнительное представление о престижности и сути разных профессий.

В советское время самыми престижными и пропагандируемыми профессиями были ученые, учителя, строители, рабочие, военные и т.д.

Продавцы в этот замечательный «ареопаг» в советское время не входили никогда. Более того, они вызывали у обычных людей сугубо отрицательные ассоциации. И это совершенно очевидно определялось всей сутью советской торговли.

Говоря современным языком, в советское время существовал неистребимый и самовоспроизводящийся «рынок Продавца». *Рынок Продавца — ситуация на рынке, при которой величина спроса на товар со стороны Покупателей, представленных на рынке, превышает величину предложения данного товара со стороны Продавцов.*

То есть при тотальном дефиците всего и вся Продавцы в советское время доминировали над Покупателями и извлекали из этой ситуации максимум возможностей для себя. При формально низкой зарплате те, кто сидел на дефиците, жили намного легче и были обеспеченнее остальных.

Все искали «своих» продавцов, мясников и т.д., с ними договаривались, им платили и ублажали кто чем мог.

У каждого из нас из того времени остались свои яркие воспоминания и картинки. Я не забуду матерного слова, выпаленного в сердцах замечательной женщиной, хозяйкой снимаемой нами дачи и заодно директором поселкового продуктового магазина, когда она в своей подсобке помогала мне, мальчику, впихнуть в неподходящую сумку тугую наволочку с «пропавшим» тогда сахаром. Или анекдотически сосредоточенные лица слоняющихся, как и мы с женой, блатных покупателей в почти пустом зале магазина «Польская мода», ожидающих, когда в сообщенное по секрету время выбросят дефицитные кофточки. Спасибо соседке.

Или папино особое «Милая женщина...» в обращении к продавщице магазина «Океан» в надежде купить рыбки к юбилейному столу. Или неспешную вальяжность мясника в полных мистических таинств служебных помещений нашего универсама.

При этом никакого искреннего уважения ни к этим людям, ни к их работе ни у кого не было. Ну да, сумел устроиться в теплое место, молодец. Но никакому учителю или рабочему в голову, как правило, не приходило идти работать Продавцом. Не интересно, не престижно, хотя, возможно, и денежно.

Плюс к этому, почти повсеместное хамство Продавцов добавляло к этой работе и к этой профессии ощущение устойчивой и всеобщей неприязни.

Очевидно, что советский период всем этим существенно усугубил негативное восприятие в обществе Продаж и Продавцов.

А если смотреть еще дальше и глубже, то и в дореволюционной России к торговле, Продажам и Продавцам отношение тоже было весьма специфическим и достаточно далеким от всеобщего позитива.

Одной из наших особенностей является в целом негативное отношение к получению прибыли и накоплению богатства с помощью Продаж. Мягко говоря, российским обществом это не приветствовалось. Скорее наоборот, порицалось. Вот примечательный фрагмент из пушкинского «Бориса Годунова»: «Плохо, сыне, плохо! Ныне христиане стали скупы; деньгу любят, деньгу прячут. Мало Богу дают. Прииде грех велий на языцы земнии. Все пустилися в торги, в мытарства; думают о мирском богатстве, не о спасении души».

То есть мысль прозрачна и проста — думать о деньгах, зажиточности, процветании в нашей стране, вообще-то, считалось не шибко благим делом.

Давайте сейчас просто примем это как данность, не углубляясь в ее глубокие и разнообразные причины. Это предмет отдельной интересной темы для размышления.

Нам важно, что для честного изучения особенностей отношения к Продажам в современной России в начале XXI века совершенно необходимо ясно понимать объективную историю вопроса.

А есть еще одна исторически удивительная вещь.

На простой, с первого взгляда, вопрос: «Когда в русском языке слово Продавец стало обозначать человека, постоянно занимающегося Продажами?» — получаем совершенно неожиданный ответ!

Мое первое ощущение правильного ответа: «Это было всегда!»

Продажа — это настолько обыденное, важное и повсеместное действие, что обозначение его в языке должно быть давним и устойчивым.

Очевидно же для всех, что торговое ремесло — одно из древнейших занятий человека. Оно появилось тогда, когда людям необходимо было обменивать товар на товар или, после появления денег, — на деньги. Естественно, в языке появилось множество слов, обозначающих куплю-продажу.

И для меня было настоящим потрясением, что само слово Продавец в значении постоянной профессии в России вошло в обиход лишь в конце XIX века! То есть менее 150 лет назад!

До этого люди, занимавшиеся в России торговлей, естественно, были, но называли их не продавцами, а по-другому. Безусловно, самой известной и важной фигурой в торговле был купец. Купцы ездили по городам и странам, покупали, продавали или перепродавали различные товары. Были прасолы — оптовые скупщики скота и разных припасов (обычно мяса, рыбы) для перепродажи. Работали многочисленные мелкие торговцы: коробейники, ходябщики и т.д., разносящие по деревням изделия мануфактуры, галантерею, лубочные книжки, сласти и т. п.

И только в конце XIX века, когда начали появляться крупные торговые предприятия и универмаги, которым потребовалось много Продавцов для постоянной работы с Покупателями, и распространилось само слово Продавец, обозначающее устойчивое профессиональное занятие. В словаре Даля его как профессии нет! *Продавец, -вица — продающий что-либо; купец, разносчик, привезший что-либо на рынок, продающий дом, деревню и пр.*

Сравните, например, с профессией кузнеца. Тоже у Даля: *кузнец — м. коваль, ковач, кто кузнечит, кует на кузне, занимается кузнечным делом или кузнечеством.*



То есть до конца XIX века Продавцом в России называли человека, что-то в данный момент продающего, а не постоянно и профессионально работающего с Покупателями.

Обратите внимание также на само слово купец. В языке не бывает ничего случайного. Если купец — это древнее, общеупотребимое и понятное слово, обозначающее главного человека, занимающегося торговлей, то, значит, тому есть веские причины.

Очевидно, что слово купец в русском языке произошло от слова купить!

Для нас, современных людей, привыкших к изобилию всевозможных товаров, трудно себе представить, насколько кардинально другой была ситуация с товарным обеспечением несколько сотен лет назад. Товаров для продажи было относительно немного, средства транспортировки очень медленные — лошадь, лодка, корабль. Дороги проблематичные и в небольшом количестве. Плюс к этому реальные опасности дальних путешествий от «лихих людей», войн и болезней. То есть была проблема купить товар и доставить его покупателям. Проблемы продать не было. Хороший товар, как правило, был в дефиците и быстро расхищался. То есть многие столетия это был опять-таки «рынок продавца», где само умение продавать, по сути, не было сильно востребовано. Главное было сделать или купить товар и его доставить Покупателям. Потому что главной фигурой в торговле многие-многие столетия был именно купец.

Таковы были в прошлом условия жизни и, соответственно, купли-продажи!

## **XXI век. Изменения в России и мире, влияние на Продажи**

Сейчас, в начале XXI века, все совершенно по-другому. Изменились рынок, технологии, товары, коммуникации, конкуренция, потребности, свобода и т. д. Словом, *все*.

И нам стоит пристально всмотреться в современные Продажи, чтобы прояснить то, что было затенено, и, возможно, избавиться от предубеждений, увидеть новые грани и современные смыслы. Зачем? Чтобы в итоге обрести позитивную силу для себя как *Покупателя*, вдохновение и радость для себя как *Продавца*, достижение цели для себя как *бизнесмена* или карьеру с самореализацией для себя как *топ-менеджера*.

## Вопросы

Какие изменения, произошедшие к началу XXI века в мире и в России, наиболее существенно повлияли на Продажи? В чем заключается это влияние?

Какую функцию несут Продажи в современном мире?

Что такое Продажи в узком и широком смысле? Какую роль имеют Продажи в других профессиях?

Что на самом деле продает настоящий Продавец?

Какими компетенциями должен обладать Продавец XXI века?

В чем заключены секреты профессии Продавца?

Прежде всего нужно отметить, что современный рынок — это «рынок Покупателя». *Рынок Покупателя — ситуация на рынке, при которой величина предложения товара со стороны Продавцов превышает величину спроса со стороны Покупателей.*

То есть товаров и услуг к Продаже больше, чем Покупателей. Рынок XXI века абсолютно насыщен всем и вся, и для успешной Продажи нужно сильно потрудиться. Иначе купят у конкурентов. Это фундаментальное отличие современных Продаж от предыдущих эпох, из которого вытекает множество необратимых для Продавцов и Покупателей последствий.

Вот еще примеры.

Для современных компаний-Продавцов главной сложностью стала не способность произвести товар или услугу и доставить их к месту Продаж, а сотворение своего УТП (уникального торгового предложения) и способность его реализовать, то есть продать.

Для современных Покупателей оборотной стороной «рынка Покупателя» стала невероятная сложность ориентации в бескрайнем и быстро меняющемся море конкурирующих предложений, сравнения предлагаемых товаров и услуг и принятия правильного решения о покупке.

Что еще наш XXI век сильно отличает от предыдущих эпох.

Установилась беспрецедентная международная прозрачность границ для товаров и услуг (даже с учетом еще имеющихся барьеров).

Повседневным атрибутом жизни миллиардов людей стала всеобъемлющая, удобная и доступная сеть всех видов коммуникаций.

Фантастически возросла скорость появления новых технологий и, соответственно, совершенно новых товаров и услуг, требующих эффективного продвижения (донесения до покупателей их свойств, ценности и т.д.)

Стали невероятно изощренными потребности и требования Покупателей, для удовлетворения которых Продавцам необходимо придумывать все более разнообразные и специфические товары и услуги.

Возникла невообразимая в предыдущие эпохи легкость доступа к всемирной информации о стиле и уровне жизни людей в разных странах и разных социальных группах и возможность наглядного сравнения их жизни со своей.

Благодаря тотальному распространению интернета и соцсетей появилась беспрецедентная возможность дойти в рыночной сегментации до учета индивидуальных особенностей и потребностей каждого отдельного человека.

Существенно ускорился общий темп жизни, и, соответственно, возникла необходимость радикально повысить скорость и удобство процесса Продаж.

По факту все это означает следующее.

С одной стороны, всемирную глобальную конкуренцию между компаниями-Продавцами и жизненную потребность выдерживать конкурентную борьбу, причем мирового уровня.

С другой — удивительные возможности выдающихся достижений компаний-Продавцов за счет инноваций, скорости, креативности, уникальности.

С третьей — облегчение достижения Покупателями своих целей через эффективные покупки необходимого.

С четвертой — возможность неограниченной самореализации Продавцов посредством Продаж, подтверждающих свою профессиональную и личную востребованность.

Сегодня очевидно, что успех подавляющего большинства компаний, да и просто их выживаемость непосредственно зависят от успешности Продаж. (Конечно, есть компании, работающие в квазирыночных условиях, где успешность определяется административным ресурсом или монополией. Но это отдельная история.)

Особенностью этой современной рыночной ситуации является также и изящная диалектика: с поверхностно-формальной точки зрения Продавец и Покупатель — это антиподы и у них совершенно разные цели. Продавцу нужно продать подороже, а Покупателю — купить подешевле. Однако при современном насыщенном и конкурентном рынке индивидуальное стремление компаний-Продавцов к успешным Продажам и получению прибыли приводит, как ни парадоксально, к все более значимой роли и удовлетворению потребностей Покупателей, зачастую при одновременном снижении цен... То есть мы, Покупатели, получаем от этой ситуации огромную пользу для себя! «Это так

классно работает, это так вкусно! Какие они молодцы, что это придумали». И т.д.

Резюмируя, XXI век внес беспрецедентные изменения в старый как мир процесс купли-продажи, и мы можем это замечательно использовать!

Далее давайте раскроем, какую основную функцию несут Продажи в современном мире.

## Основная функция Продаж

Для начала приведем определения, что такое Продажи и Продавцы.

*Продажи — это способ активного взаимодействия компании с клиентами в форме взаимовыгодного обмена товаров или услуг на деньги в конкурентной среде для достижения своих целей.*

*Продавец — это человек или организация, которая за соответствующее вознаграждение продает Покупателю товар или услугу.*

При этом для всех изначально очевидно: Продавец преследует в сделке определенную цель — извлечение прибыли.

Так какова же функция Продаж?

Предлагаю в размышлении пойти от обратного. Предположим, что Продаж не существует. Как выглядит картинка?

Производители товаров или услуг для реализации *своих* жизненных целей, замыслов, задач придумали и изготовили что-то необходимое, по их мнению, другим людям. И...

Покупатели товаров и услуг для реализации *своих* жизненных целей, замыслов, задач нуждаются в бесконечном множестве товаров и услуг. И...

Очевидно и просто. Без Продаж Покупатели с Продавцами банально не встретятся. Негде. И никто не получит своего желаемого.

Поэтому главная функция Продаж — это создание среды для встреч и взаимовыгодного взаимодействия Покупателей и Продавцов. Среда Продаж обеспечивает следующее.

- Места встречи Покупателей и Продавцов (магазины, офисы, сайты, рестораны, клиники и т.д.).
- Прояснение запросов Покупателей.
- Информирование Покупателей о функциях и характеристиках продаваемых товаров и услуг.
- Подбор оптимальных для каждого Покупателя товара и услуги.
- Сравнение с конкурентными товарами и услугами.

- Формирование коммерческих предложений (спецификация, цены, условия платежа, условия поставки, гарантия и т.д.).
- Обсуждение и согласование коммерческих предложений (переговоры).
- Подписание договоров купли-продажи (заключение сделок).
- Исполнение договоров. Обеспечение проведения платежей, доставки, настройки, ремонта и т.д.
- Реклама товаров и услуг.
- Наличие и контроль соблюдения правил взаимодействия, прав и обязанностей Продавцов и Покупателей.
- Наличие и контроль соблюдения правил конкурентной борьбы.
- Наличие и контроль соблюдения правил рекламы.

Результатом взаимодействия Покупателей и Продавцов в *среде* Продаж является обретение каждым Покупателем нужного для себя на приемлемых условиях и обретение каждым Продавцом денег, нужных для него, в приемлемом количестве.

Еще один очень важный вывод. Роль Продаж в XXI веке радикально выросла. При таком глобальном и фантастическом многообразии и изобилии товаров и услуг Продажи в современном мире — такой же необходимый и важнейший фактор жизни, как воздух. Без Продаж человечество жить уже не может. Фактически все достижения науки и технологический прогресс воплощаются для каждого из нас посредством тех или иных Продаж. И нам важно понимать особенности этого процесса и адекватно воспринимать профессию Продавца.

## Продажи в узком и широком смысле

Как правило, когда мы слышим слово Продажи, мы воспринимаем это в «узком» смысле. То есть Продажи — это магазин, товары и деньги, и продают только Продавцы, а все остальные выступают только Покупателями. Но если пристально всмотреться в нашу жизнь, то оказывается, что это совершенно не так! В нашей жизни существует множество ситуаций, когда *все* люди выступают в роли *Продавцов*. И поэтому вполне обосновано говорить и о Продажах в «широком» смысле, как о неотъемлемой части жизни.

Вот некоторые примеры Продаж в «широком» смысле.

Поиск работы, собеседование. В этом случае происходит взаимная Продажа и Покупка: соискатель вакансии предлагает, а фактически «продает»

Конец ознакомительного фрагмента.

Приобрести книгу можно

в интернет-магазине

«Электронный универс»

[e-Univers.ru](http://e-Univers.ru)