

# Чему учить продавца

Сергей Филин  
обучающий тренер-консультант  
[filins00@hotmail.com](mailto:filins00@hotmail.com)

Осознание того, что свой персонал продаж надо учить уже не ново для продвинутых фирм в Казахстане. Учат, иногда много учат. При этом иногда получают эффект от обучения, иногда нет. Эта статья посвящена тому, чему учить команду продаж в современных условиях. Речь пойдет не о продавцах в магазинах, а о тех менеджерах по продажам, которые продают оптом или продают единичные, но сложные и/или дорогие продукты. Разница в том, что продавец в магазине (при продажах простых продуктов) в общем-то, продает, то, что спрашивает покупатель. Менеджер по продажам часто должен продать то, что не спрашивали.

Проводя множество тренингов по продажам, участвуя в отборе персонала продаж для клиентов и имея собственный опыт продаж, я могу рассказать и об основных ошибках при продажах и предложить алгоритм продаж сложных продуктов или продаж крупным оптом.

Опрашивая менеджеров по продажам, сталкиваясь с реальными продажами, как другим, так и мне, я вижу часто один и тот же подход - сотрудники служб продаж много говорят о том, чем хорош их продукт или хороша фирма, при этом забывают об интересах клиента.

Я часто спрашиваю менеджеров по продажам, почему они поступают именно так. И часто слышу, что они исполняют алгоритм, который называется 6 или 8 или 30 шагов при продажах. Честно говоря не знаю, откуда берутся эти алгоритмы, но то, что при исполнении многих алгоритмах забывают об интересах клиента - очевидно. При этом, если начинаешь объяснять таким продавцам, что можно иначе, что надо просто задуматься, то часто сталкиваешься как минимум с недоумением. Как это так, ведь модель взята из очень знаменитой книги или получена во время ну очень крутого тренинга.

Я не берусь судить ни о книгах, ни о тренингах, ни о том, как это было изложено и как на самом деле понято. Разница может быть существенной. Я только могу спросить, а где же личность самого продавца? Где собственные мысли?

**Большинство необученных продавцов** напоминают мне людей одержимых любовью к своему товару и своей фирме, которым совершенно не интересно, нужен предлагаемый товар клиенту или нет. Задача продать любой ценой. Поведение этих продавцов очень напоминает мне детскую приставалку "Купи слона". Выглядит это так. Продавец начинает говорить Вам о свойствах продукта. Когда клиент начинает недоумевать, зачем это надо, продавец не слышит вопроса-возражения, а продолжает описывать и перелагать все новые свойства продукта. При этом ему не интересно, а нужны ли эти свойства клиенту. Выглядит это так:

- Купи слона.
- А зачем мне слон?
- Все говорят: "Зачем мне слон?". Ты посмотри, какой хобот.
- А зачем мне хобот?
- Все говорят: "Зачем хобот?". Ты тогда посмотри, какой хвост.

Ну и так далее. Конечно, в какой-то момент продавец может наткнуться на такое свойство, которое необходимо клиенту. Вот тогда продажа состоялась. В остальных случаях наверняка нет.

**Выбирает падишах себе жену.**

Пришла первая кандидатка. Рассказала, как она умеет считать. И сказал падишах, что будет она главным счетоводом, даже если не станет женой.

Пришла вторая. Рассказала, как она умеет ухаживать за животными. И сказал падишах, что будет она главным ветеринаром, даже если не станет женой.

Пришла третья. Рассказала, как она умеет ухаживать за растениями. И сказал падишах, что будет она садоводом, даже если не станет женой.

**Как вы думаете, кого из них выбрал падишах?**

**Ту, у которой была самая большая грудь, ибо была у него такая слабость.**

История умалчивает, знала ли заранее победившая кандидатка о потребностях падишаха или нет. Но продажа состоялась совсем не по тем критериям, которые предлагали кандидатки.

**Многие обученные продавцы** напоминают мне роботов. Они четко знают, что, когда и в какой последовательности надо говорить и не намерены отступать от данной последовательности, по-моему, даже под угрозой расстрела. При этом они часто считают, что имеется только одна верная последовательность процесса продажи. И их модель именно та, которая верная. Переубедить часто бесполезно.

Ну робот он и есть робот. Яркими представителями таких роботов являются мальчики с большими сумками, которые встречаются нам на улице или в офисах. Они четко рубят стандартный текст, который часто начинается со слов: "Вам повезло, у нас акция (лотерея, именины и т.д.)." Такой продавец четко ориентирован на продукт и на фирму. Его не интересуют интересы клиента. Текст обычно психологически грамотен. Но сбейте их с заученного текста чем-нибудь неожиданным, например, спросите у этих мальчиков документы на право торговли или просто личные документы. И посмотрите, что произойдет. Робот, он и есть робот. Сбой в программе и ему поможет только нажатие на кнопку Reset, т.е. переход к другому клиенту. Эти мальчики работают на массу. С одним не прошло, пройдет с другим. Можете ли вы позволить себе такой подход?

**Тонет кази в арыке. Бегают люди по берегу и кричат: "Давай руку, давай!". Однако кази не дает, продолжает тонуть.**

**Проезжает мимо Хаджа Насреддин. Говорит он людям: "Не спасете вы люди его так. Не понимаете вы люди сущности кази. Не привык он давать, а привык брать".**

**Не поверили люди и продолжали кричать: "Давай!". А кази продолжал тонуть.**

**Подбежал тогда Хаджа к берегу и сказал: "На!". Схватился кази за руку и вытащил его Хаджа.**

При этом очень интересно, что таких роботизированных продавцов невозможно остановить, даже если продажа уже фактически состоялась. Клиент уже согласен. Нет, они "обязаны" исполнить обязательную программу и досказать все недосказанное. Мне недавно так продавали медикамент от лишнего веса. Продавали действительно классный продукт, ибо это единственный действительно

медикамент, а не пищевая добавка. И произведена одной из ведущих в мире швейцарской фармацевтической фирмой. И зарегистрирована, как положено, в фармакокомитете Казахстана. И я уже был готов покупать, зная эту фирму, как врач по первой специальности. Но не купил. Менеджер, которая мне это продавала, не смогла остановиться в процессе, не смотря на мои прямые и не прямые намеки на то, что я все понял. Она, как фигуристка, исполняла "обязательную" программу. И была так настойчива в этой последовательности, что продажи не состоялось.

Еще один интересный штрих к продажам добавляют современные психотехнологии. У меня часто перед тренингами по продажам спрашивают, а знаю ли я Нейро-Лингвистическое Программирование (НЛП) и могу ли научить манипулировать клиентами. Я действительно знаю это. И я действительно отказываюсь обучать этому персонал продаж, хотя и могу. Объясню почему.

Причин тут несколько. Первая причина этическая. Т.е. насколько это этично манипулировать клиентом, навязывать ему продукцию так, чтобы он не осознавал, почему он сделал покупку. Насколько это этично действовать в своих интересах вопреки интересам клиентов. Кто-то скажет: "Почему бы и нет". Я откажусь, хотя уже лет 10 занимаюсь НЛП профессионально, как врач.

Вторая причина прагматичнее. Даже если мы и навяжем товар через использование психотехнологий, это не значит, что клиент придет к нам второй раз. Клиент может и не поймет, что с ним сделали. Но сосчитать свои прибыли и убытки он вполне способен. Если он не получил выгоды, то он не придет второй раз. Более того, ошибаются те, кто считает, что манипуляции проходят бесследно. Может клиент и не осознает все на уровне логики, но при манипуляциях появятся негативные ощущения на уровне эмоций. Клиент просто не придет второй раз даже если получил прибыль. Считается, что манипуляционные техники выгодно использовать только в тех случаях, когда мы уверены, что клиент не вернется за покупкой второй раз. Но кто учтет, что и кому он расскажет о нас, если у него появится неосознанная отрицательная эмоция.

Как же продавать. На мой взгляд, нет шаблонов и правил. Есть умный продавец, который в зависимости от клиента и его потребностей изменяет процесс продажи, так, чтобы наверняка учесть интересы клиента и при этом совершить продажу.

Здесь может пригодиться сравнение врача и ветеринара. Я, наверное, не ошибусь, если предположу, что огромное большинство из нас наверняка бывало на приеме у врача. Вспомните, с чего начинает врач. Был ли хоть один раз случай, чтобы, не спросив, на что вы жалуетесь, врач сразу переходил к осмотру. Или что еще интересней, не успели вы переступить порог кабинета, а врач достает из-под стола большую коробку с медикаментами и начинает их вам предлагать. Нонсенс. Второй раз к этому врачу мы не придем. Да и первый раз, скорее всего, ничего не купим. Так вот, врач начинает беседу со стандартного вопроса: "На что жалуетесь". Он действует в интересах клиента.

Ветеринар не спрашивает. Но он осматривает. Затем лечит. Ветеринару проще, не угадал, можно и на бойню.

Плохой продавец не спрашивает и не осматривает. Он сразу достает "из-под стола" коробку с готовыми решениями и начинает предлагать их клиенту. Иногда, по теории вероятности, попадает в точку и продает. Достаточно часто клиент отправляется "на бойню", так как ничего не купил.

Скорее всего, логичной моделью работы при продаже сложных, дорогих товаров и крупных оптовых партий является модель работы консультанта. По модели, которую вы увидите ниже, работают врачи, юристы, бизнес-консультанты и т.д. Последовательность этой модели следующая:

<b>Врачи</b>	<b>Адвокаты (для частного клиента)</b>	<b>Бизнес-консультанты</b>	<b>Продавцы-консультанты</b>
Жалобы (проблемы): Что вас беспокоит?	Проблемы: Что беспокоит клиента? Какая у него проблема?	Проблемы: Что не так с бизнесом? Что беспокоит?	Проблема: Что беспокоит клиента? Какую свою проблему он будет решать с помощью приобретения товара или услуги.
История болезни: Когда и как это началось и как развивалось?	История случая: Что, когда, в какой последовательности происходило? На какие результаты рассчитывает клиент?	История проблемы: Как начиналась и развивалась проблема? К чему приведет не решение проблемы? К каким выгодам приведет решение проблемы?	История проблемы и ее перспективы: Когда и в какой связи возникла проблема? Как эта проблема развивалась? Что произойдет, если проблему не решать? Какие выгоды получит клиент, если проблему решить?
История жизни: Чем болел раньше и т.д.?	История жизни: Например, были ли судимости?	История компании: Как развивался бизнес?	История компании: Например, как развивался бизнес? <sup>[1]</sup>
Осмотр и инструментальные исследования.	Оценка документов и реальных событий.	Осмотр бизнеса на месте, беседы с сотрудниками.	Осмотр бизнеса. Посещение предприятия, цехов и т.д. Опрос других сотрудников. (При необходимости).
Постановка диагноза.	Квалификация случая.	Постановка организационного диагноза.	Оценка реальных потребностей клиента. <sup>[2]</sup>
Назначение лечения.	Защита интересов клиента	Консультирование руководителей, проведение организационных изменений.	Предложение клиенту удовлетворить свои потребности с помощью предлагаемой продукции. Презентация продукции или услуги в терминах выгод для клиента.

Если применять эту модель, то продавец перестает быть продавцом. Он становится консультантом и действует в интересах клиента, решая его конкретные проблемы. Вероятность, что клиент придет еще и еще раз возрастает.

<sup>[1]</sup> Беседа по продаже начинается с вопросов подобного типа. Они помогают наладить общение и лучше понять возможные потребности клиента.

<sup>[2]</sup> Реальные потребности клиента могут отличаться от тех потребностей, которые заявляет клиент.

Однако надо помнить, что опрос клиента не есть допрос. Вопросы нужно учиться задавать, задавать так, чтобы не вызвать у клиента раздражения. А даже наоборот, нужно научиться вызывать к клиента желание рассказывать. Ибо чем больше расскажет клиент, тем больше мы будем о нем знать, и тем точнее мы сделаем свое предложение.

Подход, который я предлагаю, не нов. Он используется консультантами веками. Но этот подход разрушает одну очень значимую иллюзию. Эта иллюзия в том, что многие руководители считают, что хороший продавец должен уметь хорошо говорить. Однако если учесть консультационный характер сложных продаж, то хороший продавец должен уметь хорошо слушать. Именно тогда он сумеет расспросить клиента, услышать его проблемы и предложить решения этих проблем с помощью своих продуктов или услуг. Говорить, конечно, тоже не плохо бы уметь. Но если мы знаем, что именно нужно клиенту, много слов не понадобится.

Очень важный элемент при консультации - продаже, это в каких терминах ведется презентация предлагаемого продукта или услуги. Вести презентацию можно в терминах свойств, преимуществ или выгод. При этом хочется обратить ваше внимание на то, что:

Свойства	Относятся к продукту
Преимущества	Относятся к сравнениям между нашими продуктами и продуктами конкурентов
Выгоды	Относятся к клиенту и описывают, что получит клиент от приобретения

Традиционный продавец начинает презентацию товара или услуги в терминах свойств этих товаров или услуг, затем переходит к преимуществам и может закончить выгодами, если он знает, что именно нужно клиенту и почему. Но скорее всего он перечисляет потенциальные выгоды. Так как про реальные он говорить не может. Он их не знает. Такого рода продавцы склонны делать очень длинные презентации, стараясь "воткнуть" в них как можно больше свойств и преимуществ в надежде наткнуться на нужную клиенту. Думать тут не надо. Надо "принудить" клиента долго слушать и быстро все перечислить.

Традиционный продавец, подход к презентация товара или услуги

Этап	Продажа всем подряд
Презентация свойств	Наши телефоны мощные, находятся в пластиковом, небьющемся, герметическом, водонепроницаемом корпусе, обладают очень удобной и емкой адресной книгой.
Презентация преимуществ	Наши корпуса самые пластиковые, небьющиеся, герметические и водонепроницаемые в мире. Телефоны самые мощные, а адресные книги в них самые удобные.
Презентация выгод	Вышеприведенные свойства и преимущества могут, наверное, вам пригодиться.

Консультант-продавец ведет себя иначе. Он сначала расспросит клиента. Затем будет делать презентацию товара или услуги в терминах выгод для клиентов,

подтверждая выгоды свойствами и преимуществами, точно зная, как и о чем говорить, а о чем можно и не упоминать. Времени это займет меньше, клиент будет слушать внимательнее, а вероятность покупки выше. Но и думать надо больше.

Консультант-продавец, подход к презентации товара или услуги

Этап	Продажа пожилой женщине с плохой памятью	Продажа альпинисту	Продажа жителю пустыни	Продажа рыбаку
Расспрос	Оценка проблем и возможных выгод	Оценка проблем и возможных выгод	Оценка проблем и возможных выгод	Оценка проблем и возможных выгод
Презентация выгод	Вы легко сможете дозвониться до своих подруг.	Даже упав с высоты 10 м. телефон будет работать	Телефон будет работать в течении 5 лет не смотря на пыль	Телефон будет работать даже если пролежит в воде сутки.
Презентация свойств	Так как в телефон встроена удобная и емкая телефонная книга	Так как корпус выполнен из ударопрочной пластмассы.	Так как герметичный корпус надежно защищает от пыли.	Так как герметичный корпус надежно защищает на глубине до 10 м.
Презентация преимуществ	Наши исследования показали, что телефонная книга гораздо удобнее, чем у большинства конкурентов	Наши исследования показали, что прочность выше, чем у большинства конкурентов	Наши исследования показали, что герметичность выше, чем у большинства конкурентов	Наши исследования показали, что герметичность выше, чем у большинства конкурентов

Таким образом, я представил вам модель консультационной продажи. Она значительно сложнее традиционной, но и чаще приводит к успеху при сложных, оптовых или дорогих продажах.

Хотелось бы обратить внимание на то, что многие фирмы работающие в многоуровневом маркетинге не называют членов своих сетей продавцами. Их зовут консультантами. Думаете это просто так? Нет. Если называть свой персонал продаж консультантами, то это персонал в итоге начинает заботиться о клиентах. А клиенты начинают отзываться на это ростом частоты и объема закупок. Это как в "Приключениях капитана Врунгеля", как назовешь, так и поплывешь.

И еще, если кто-то решил, что достаточно дать сотрудникам прочитать эту статью и все изменится, то это ошибка. Вспомните, сколько вы знаете и не применяете в жизни. Знания и навыки вещи разные. И обучают им по-разному.