

НАУКА ПРОДАВАТЬ

Продажами в России занимаются многие, при этом никто не изучает их всерьез. В новых книгах переиначиваются давно известные принципы, изложенные системно десятками авторов. Однажды ограничив продажи областью технологий, мы лишили себя возможности насладиться новыми открытиями, которые сейчас наблюдаются в смежных коммуникационных сферах. Пришло время заглянуть за границы познания, в область «слепых пятен», и признать, что наука продаж у нас находится в зачаточном состоянии.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: продажи как наука, теория продаж, методики продаж, системы продаж, школы продаж, новое в продажах, концепции продаж, спецкурсы по продажам, обучение продажам в вузах



Сыченков Владимир Владимирович — к. филол. н., сертифицированный специалист по управлению проектами, руководитель лаборатории инноваций и медиакоммуникаций Высшей школы ИТИС КФУ, бизнес-тренер. Опыт работы в бизнесе на позициях директора по маркетингу, рекламе и PR — 16 лет (г. Казань)

ЗАЧЕМ ВУЗАМ СПЕЦКУРСЫ ПО ПРОДАЖАМ?

В интересах государства, пытающегося избавиться от имиджа «мировой бензоколонки», и крупного промышленного бизнеса, стремящегося привлечь конкурентоспособные кадры, в академическую и образовательную практику российских вузов нужно срочно внедрять стандарт модуля по продажам.

Предвижу волну возмущения, в первую очередь от представителей научного сообщества страны: российские академики и заслуженные доктора наук, выдающие на гора научные публикации в цитируемых зарубежных журналах, вряд ли обрадуются необходимости читать курсы по «торгашеству». Ответ на вопрос, для чего это нужно, очевиден: для развития конкурентоспособности. Однако любое нововведение вполне очевидно столкнется с возражениями и сопротивлением, за которыми прячутся глубинные проблемы.

Первая — презрительное отношение постсоветского общества, включая научную интеллигенцию, к предпринимательству и коммерции. Гораздо

проще однажды защитить диссертацию, быть честным и бедным, при этом, как поется в песне Чиж, «всю жизнь получать гонорар». Кстати сказать, «пожизненную» надбавку за научную степень без ежегодных научных результатов в России недавно отменили.

Вторая — явно антинаучный подход к продажам как отрицаемой части жизни. Коперника сожгли бы на костре и в наши дни, скажи он, что продажи — это такая же сфера исследований для науки, как и любая другая. Если наука стремится к беспристрастности, она может серьезно помочь государству и бизнесу в развитии конкурентоспособности, исследуя сотни проблем в области продаж. Это удивительно интересная междисциплинарная область на стыке нескольких наук (математики, филологии, статистики, экономики, менеджмента, программирования и т.д.).

Вероятно, подавляющая часть представителей бизнеса также недоуменно пожмет плечами, задаваясь вопросом, зачем это нужно. Чтобы понять, для чего необходимо привлечение вузов, изучите процент текучести кадров в ваших отделах продаж — розничном и корпоративном. Почему у большинства продавцов объективно не получается эффективно выполнять свою работу? Сколько стоит процесс привлечения и адаптации новичков в сравнении с инвестициями в имеющихся сотрудников, что выгоднее? Как быстро ваш корпоративный университет «возвращает» инвестиции в подготовку специалистов по продажам? Можно ли переложить часть «дорогого» функционала на вузы, вместо того чтобы бессмысленно критиковать их за неадекватную подготовку студентов сегодня?

Как видите, вопросов хватает, стоит нам выйти из «слепой зоны» и попытаться осознать масштаб бедствия.

ПРОДАЖИ В РФ ПЕРЕЖИВАЮТ «ЭТАП ЭЗОТЕРИКИ»

«Несколько секретов прирожденных продавцов», «безотказные продажи», «библия продавцов»,

«золотые правила сбыта» — книжные полки и Интернет пестрят магическими пособиями, цена на которые варьируется от 500 до 5000 руб., по стране гастрوليруют «фокусники» от бизнес-школ. Коллеги из академической среды, посчитав, позавидуют, как долго можно зарабатывать на старом материале. Промышленная индустрия в свое время отвернулась от стагнирующего высшего образования и невзначай помогла продвижению «тренеров на час», внедрив формат «фестивального обучения». Рассмотрим, что выступает в качестве движущей силы при использовании такого формата:

- желание быть причастным к среде экспертов;
- получение сертификата для украшения стен офиса;
- успокоение собственника / руководителя, подтверждение того, что сотрудники «растут»;
- получение / поддержание боевых навыков;
- расширение сознания для дальнейшего участия в «фестивальном обучении» (обучение как энергетические напитки).

Плюс «фестивального образования» заключается в том, что люди учатся непрерывно. При этом обучение ориентировано на воспроизводство чужого опыта (т.е. на выходе получают менеджеры-«диктофоны», которые успешны в том, что воспроизводят на экзамене / в практике нехитрый набор правил, предложенных тренером). Разве это не та самая черта советской высшей школы, от которой индустрия стремилась избавиться?

Остановившись на секунду, проанализировав текущее положение сферы обучения продажам в России, трезво посмотрев на себя со стороны, следует признать: мы бежим по красивой беговой дорожке роскошного фитнес-центра, при этом потеем, а с места не двигаемся.

ЧЕМУ НАУЧИШЬСЯ БЕЗ ЛЮБОПЫТСТВА?

Говорят, сила высшего образования в том, что оно учит человека учиться, учиться всю жизнь, приспосабливаясь к непрерывно меняющимся

условиям практики. Но как можно учиться, не испытывая природного любопытства к чему-то новому?

Приведу пример. В одном из прошлогодних номеров журнала «Управление продажами» вышла статья В. Регена и Р. Чинарьяна «Концепция «пилотируемых продаж» [4]. Авторы ссылались на Р. Гуттенбергера, в прошлом летчика, командира эскадрильи и инструктора по летной подготовке, который разработал авторскую систему продаж. Признаться, даже я не смог избежать предубеждения и подумал: «Что за небылицы? Как продажи могут быть связаны с авиацией?» Потом любопытство взяло верх, я прочитал статью и нашел там кое-что новое и, безусловно, полезное. Таким образом, всегда нужно помнить следующее:

- 1) новое в продажах сегодня нередко появляется на стыке разных областей знаний;
- 2) чтобы посмотреть на проблему свежим, незамыленным взглядом, необходимо на минутку отложить в сторону багаж прежнего опыта;
- 3) поняв технологию, следует протестировать ее на практике;
- 4) по итогам теста необходимо сделать обоснованный выбор: на основании цифр и фактов (а не мнений) выбрать для себя что-то одно, то, что более результативно и эффективно.

ПРОДАЖИ КАК ПЕРЕПРОГРАММИРОВАНИЕ ТОЧКИ ЗРЕНИЯ

При обучении продавцов я всегда начинаю с изменения точки зрения. Продажи — это перепрограммирование (в широком смысле) мировоззрения собеседника. То, что вы видите, зависит от точки зрения. Если вы ориентируетесь только на свои принципы, вы неспособны увидеть что-то новое. Так обычно видит мир покупатель. Он приходит в места продаж, имея набор убеждений и установок, полагая, что он «практически эксперт». Первая задача продавца — определить его угол зрения на мир, выявить точки пересечения и сделать точку зрения покупателя ближе к своей.

Александр Деревницкий отмечает: «Продать — это заставить человека выложить деньги за то, что ему было совсем не нужно. Или дать ему то, что было нужно, но не по его, а по своей цене. Или дать то, что он хотел иметь, но в гораздо большем объеме, «про запас» [3, с. 20].

Если мы сразу будем обозначать подходы к продажам, нам будет легче находить друг с другом общий язык. Существует три типовых взгляда на мир продаж: покупателя, продавца и компании, на которую этот продавец работает. Теперь давайте попробуем взглянуть на мир глазами тренера-разработчика.

ВСЕ О ПРОДАЖАХ ИЛИ ВСЕ, ЧТО МЫ ЗНАЕМ

Что мы знаем о продажах? Один из подходов к продажам говорит, что продажа — это сделка между людьми, в которой каждый из участвующих имеет свою задачу и преследует свою цель. Тогда продажи пронизывают всю нашу жизнь, будучи неосознанными. Например, ребенок с помощью нытья или благодаря хорошему поведению подталкивает родителей к покупке новой игрушки. Или молодой ловелас проводит самопрезентацию для новой пассии в ресторане, или теща преодолевает слабые возражения молодой семьи, покупая им новый диван. Что объединяет эти примеры, кроме подведения одного человека другим к нужному выбору? Продажа своего взгляда на мир. Здесь еще нет продажи в традиционном восприятии, ибо нет денег. Однако, рассмотревшись, мы увидим, что в отсроченной перспективе участникам «неосознаваемой сделки» платить все-таки придется, просто платой не всегда будет выступать наличность. Так что это можно рассматривать как своеобразные «бартерные сделки».

Отдельное интересное направление, согласно А. Репьеву, — продающие моменты (ПМ). Продающими моментами (selling points, selling arguments, advantages) называют все то, что может представлять интерес для клиента, что сулит ему выгоды.

На базе ПМ продавец выстраивает продажи, а рекламист создает рекламные и PR-кампании. Если реклама формируется без учета ПМ, то не следует ждать от нее особой отдачи [5]. Развивая идеи автора, мы говорим о модели продающей компании, в которой система продаж выстроена сверху донизу: от гендиректора и высокопоставленного сотрудника отдела маркетинга до рядового продавца в точке продаж. Однако так происходит только в теории, причем теоретиками могут выступать даже высшие менеджеры компаний, которые давно не спускались с высоких гор статистики в реальный мир продаж, т.е. не посещали конкретную точку, чтобы увидеть, как продаются продукты и услуги компании в реальном, а не иллюзорном мире.

В компании может быть огромная библиотека, до отказа забитая дорогими книгами, посвященными продажам. Однако база данных не структурирована, большинство из материалов очевидно бесполезны. К примеру, в такой библиотеке могут быть собраны работы по следующим темам:

- маркетинг, уникальное торговое предложение, польза / выгода / преимущества;
- рекламный поток, посадочная страница, воронка продаж, конверсия;
- входящие звонки, речевые скрипты, продающие вопросы, персональная эффективность менеджера;
- исходящий поток — прямые продажи: «холодные» звонки, преодоление барьера секретаря, выход на лицо, действительно принимающее решение, работа с возражениями;
- корпоративные стандарты: книга продаж, знание предметной области;
- управление продажами: шкала продаж, управление, CRM;
- продажа сложных интеллектуальных продуктов, работа со сложными клиентами, матрица СПИН;
- повторные продажи, пожизненная ценность клиента и пр.

Возникает вопрос, где в таком собрании системность? Вряд ли знания, представленные в подобном виде, будут работать.

О МИНУСАХ ЭМПИРИЧЕСКОГО ОПЫТА

Практика, конечно, — это мера истины, если использовать критический подход ко всему. Так, мы изучили книги, которые рекомендуют друг другу сами продавцы, и взяли на себя труд первичной систематизации. Если принять их общее количество за 100%, то можно разделить знания, представленные в данных работах, на следующие сегменты:

- опыт и советы — 38%;
- техники и упражнения — 34%;
- наблюдения и структурирование опыта — 20%;
- авторские методы — 3%;
- теория, система — 3%;
- исследование — 2%;
- эксперимент — 0%.

Как видим, продавцы ценят прежде всего опыт. Это разумно в большинстве случаев. Однако статистика показывает, что есть книги, которые не основаны на практике и при этом встречаются в разных списках рекомендаций и оказывают на отрасль колоссальное влияние. Примером может служить литература, посвященная описанию технологии СПИН. К слову, многие технологии и методики пришли в бизнес из науки. Проблема практики заключается в том, что, внедряя техники в реальных компаниях, никто не обращал внимания на первоисточники, вследствие этого инструменты нередко живут своей жизнью и подвергаются самым нелепым интерпретациям.

Такая ситуация наблюдается при использовании вирусного маркетинга: сотни гуру демонстрируют веселые ролики и абсолютное невежество в вопросе, почему люди передают сообщение дальше [6].

Для примера: все тренеры разделяют продажи на пять-шесть этапов, однако никто не упоминает первоисточник. Однако здесь можно найти любопытные моменты. В частности, просматривается прямая ассоциация этапов с моделью рекламного воздействия — матрицей AIDA, которую пытались модернизировать несколько авторов. Наиболее

распространенный вариант расшифровки: A — внимание (Attention), I — интерес (Interest), D — желание (Desire), A — действие (Action). Примечательно, что при указании авторства модели показания тренеров расходятся: ее приписывают то А. Стронгу (1925 г.), то Э. Левису (1896 г.), то другим авторам [2].

Таким образом, специалисты активно обучают участников тренингов неким техникам и подходам, зачастую не зная первоисточников и не понимая, как и почему работает тот или иной инструмент.

ОБУЧЕНИЕ В СФЕРЕ ПРОДАЖ

Всемирная организация здравоохранения (ВОЗ) каждые полгода обновляет список лекарств по четырем категориям:

- 1) новые, для более эффективного лечения;
- 2) проверенные, дающие стабильный результат;
- 3) препараты, в отношении которых выявлены побочные эффекты и которые следует применять с осторожностью;
- 4) лекарства, выходящие или вышедшие из употребления, иногда даже запрещенные для лечения определенных типов заболеваний.

Некоторые отечественные врачи могут не знать об этом, но систематизированная база существует, и специалисты пользуются ею в своей деятельности.

Проводится ли подобная работа в сфере продаж? В настоящее время отсутствует система анализа ситуации в мире продаж, поэтому в выигрыше оказываются подписчики и постоянные читатели специализированных журналов, в которых можно найти хоть какой-то ориентир.

Еще одним ориентиром являются авторские школы продаж. В России их можно пересчитать по пальцам. Наблюдая за тем, что делают корифеи, можно лучше ориентироваться на рынке, определять текущие тренды. Впрочем, некоторые классики «бронзовеют» и перестают видеть новое.

Третий ориентир — первоисточники. В среде специалистов по рекламе любой назовет работы Дэвида Огилви и мало кто вспомнит значимый труд его учителя — Клода Хопкинса («Реклама. Научный подход» [7]). Тонны книг по креативу стоят одной системообразующей книги Генриха Альтшуллера «Найти идею. Введение в ТРИЗ» [1], который первым рассмотрел творчество как точную науку. Стивен Шиффман — один из основоположников системы «холодных» звонков — первым не отнесся к ним как к случайности, а рассмотрел их с позиции математики и прогноза по сделкам [8]. Классик в сфере работы с возражениями А. Деревицкий, раскрывая тему, открыто ссылается на труд Рудольфа Шнаппауфа, который определил, что на самом деле скрывается за возражениями [9].

ПРЕДЛОЖЕНИЯ К ИЗМЕНЕНИЮ

В сфере продаж давно накопилось достаточное количество трудов для того, чтобы не повторять банальное и систематизировать ценное. Необходимо выяснить, какие изменения произошли в данной сфере, почему одни инструменты работали раньше, а теперь нет, какие направления эволюции продаж можно выделить.

Это важно, поскольку обучение в сфере продаж, которое является образцом инвестиционного капитала (обучился — вернул деньги в течение месяца), должно быть свободно от догм и предвзятости и открыто для непрерывного совершенствования.

Продажи — такая же сфера научных исследований, как и любая другая, при этом, как уже упоминалось, данная область находится на стыке нескольких наук.

Образование в сфере продаж — это не обучение одной избитой технике, а конкурентное поле, на котором должны выжить сильнейшие школы, авторы и технологии. Если начать обучать продажам в вузах, мы получим студентов-предпринимателей или стажеров-продавцов, которые смогут

быстрее делать карьеру и строить бизнес в мировом масштабе, учитывая жесткую конкуренцию.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В заключение хотелось бы порекомендовать компаниям, что можно изучать и совершенствовать в рамках корпоративных университетов:

- автоматизация подготовки продавцов-новичков (совершенствование предметной области, использование шкалы продаж, стандартов, речевых скриптов);

- развитие опытных продавцов (обучение импровизации, применение разных стилей поведения, создание команд продаж, проведение корпоративных турниров);

- выстраивание продающей компании (определение, кто и что продает в компании, устранение всех препятствий на пути совершения покупки,

организация входящего и исходящего трафика, определение пожизненной ценности клиента, сопровождение клиента для увеличения среднего чека, частоты покупок, предложения новых товаров и услуг сходной тематики);

- оптимизация функционала сотрудников отдела продаж (например, один совершает звонок, другой едет на встречу);

- измерение конверсии на всех этапах продаж (основной критерий — эффективность);

- повышение качества общения и жизни (развитие сотрудников, создание карьерных траекторий, деление доходов в компании-«семье», «продажа» сотрудников в другие, дружественные компании для их профессионального роста и увеличение возможностей влияния организации);

- оценка качества приема входящих и исходящих звонков (анализ попыток продать и изменения сценария поведения покупателя в поиске продукта, услуги только по цене).

ЛИТЕРАТУРА

1. Альтшуллер Г.С. Найти идею. Введение в ТРИЗ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. — 400 с.
2. Амблер Т., Вакратас Д. Как работает реклама: что нам известно об этом в действительности? // Маркетинг и маркетинговые исследования. — 2001. — №6. — С. 55–73.
3. Деревицкий А. Школа продаж. Что делать, если клиент не хочет покупать? — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. — 336 с.
4. Реген В., Чинарьян Р.А. Концепция «пилотируемых продаж»: компетенции и персональные качества менеджеров по продажам // Управление продажами. — 2015. — №3. — С. 170–183.
5. Репьев А. Маркетинговое мышление, или Клиентомания. — М.: Эксмо, 2006. — 488 с.
6. Сыченков В.В. Малые информационные войны как новая модель коммуникации // Интернет-маркетинг. — 2008. — №1. — С. 46–50.
7. Хопкинс К. Реклама. Научный подход. — М.: Альфа-Пресс, 2000. — 96 с.
8. Шиффман С. Техники холодных звонков. То, что реально работает. — М.: Альпина Пабlishер, 2016. — 130 с.
9. Шнаппауф Р. Практика продаж. Справочное пособие по всем ситуациям в сбыте. — М.: Интерэксперт, 2007. — 178 с.