

**Николай Рысёв**

# **АКТИВНЫЕ ПРОДАЖИ**

**5-е издание**



**[www.recont.org](http://www.recont.org)**

Николай Рысёв  
**Активные продажи**

«Рысёв Николай Юрьевич»

2024

## **Рысёв Н. Ю.**

Активные продажи / Н. Ю. Рысёв — «Рысёв Николай Юрьевич»,  
2024

«Конечно, эта книга, в первую очередь, для тех, кто ее не читал. Потому что, если вы не знакомы с ней, вы просто, как говорится, обязаны изучить «Активные продажи». Такого количества технологий продаж и примеров их использования вы вряд ли где встретите! Еще одно преимущество – книга является системной, она видит продажи и общение с клиентом целостно. Следующий не менее важный плюс – легкость и простота изложения. И, конечно, юмор и ирония – наши замечательные друзья по жизни – не дадут вам скучать во время увлекательного путешествия по страницам этой книги! И, кстати, в конце книги есть и сложные главы, так сказать, для продвинутых читателей, для тех, кто любит особо филигранные технологии. Так что книга удовлетворит даже читателя с изысканным вкусом! (Но не беспокойтесь, такому простаку как вы, она тоже подойдет!)...»

© Рысёв Н. Ю., 2024

© Рысёв Николай Юрьевич, 2024

# Содержание

Глава 1	6
Глава 2	8
Глава 3	10
Глава 4	14
Глава 5	27
Глава 6	29
Глава 7	39
Конец ознакомительного фрагмента.	42

**Николай Юрьевич Рысёв**  
**Активные продажи**  
*5-е издание*



ТРЕНИНГИ И КОНСАЛТИНГ

[www.recont.org](http://www.recont.org)

# Глава 1

## Продажа как она есть

### Определение

Когда я задаю себе вопрос: «Что такое продажа?» – я скорее могу ответить на вопрос: «Что не является продажей?» У каждого из нас есть 10–15 вещей-принципов, которые вы ни за что не продадите. У кого-то больше, у кого-то меньше. Большинство из них относятся к морально-нравственным, святым вещам, чему-то очень близкому и важному.

И я считаю, что к этим вещам не стоит (и нельзя) применять технологии продаж и переговоров. Пропадет глубина и актуализация. Все остальное продается. Не удивляйтесь! Когда вы что-либо покупаете, вы тоже продаете...

Мы постоянно что-то продаем!

Устраиваешься на работу – продаешь свои навыки и знания. Споришь со знакомым по поводу того, какой фильм в этом году был самым лучшим – продаешь свое мнение.

Думаю, что в 90 случаях из 100, взаимодействуя с другими людьми, мы что-то продаем, будь то собственное мнение, свои идеи, чужие мысли, концепции, товары, услуги, имидж и т. д. и т. п., так как для всяких слов – свое время, свои уста и свои уши.

Так вот, в широком смысле продажа – это оказание влияния. Кроме морально-нравственных и очень близких вещей, как вы помните (хотя кто-то умудряется продавать и это).

А что такое продажа в узком смысле? Предлагаю свое определение.

**Продажа – это оказание влияния на картину мира клиента для создания в его мыслях (голове) и эмоциях (сердце) предвкушения удовлетворения потребностей с целью обмена продукта продавца на деньги клиента, с получением максимальной выгоды клиентом и максимальной прибыли продавцом.**

Рекомендую выучить это определение и повторять каждый день утром перед работой для активизации, впрочем, вечером перед сном тоже полезно, но уже в качестве снотворного.

### Внутренние и внешние барьеры

Мне кажется, многое, что препятствует человеку быть успешным, находится в его голове и сердце.

Мы сейчас говорим об эффекте шуки, о закрытых и открытых дверях метро. Поясняю! Если вы разделите аквариум стеклом на две половины и в одну из них запустите рыбу, то увидите, что рыба после ряда неудачных попыток проплыть в другую часть аквариума, начнет курсировать только до середины. Убрав стеклянную перегородку, вы обнаружите, что рыбы продолжают плавать только по одной половине. Внешний барьер стал внутренним, внешний барьер исчез, а внутренний остался.

Причем здесь двери метро? Вы подходите к метро в час пик. Несколько дверей открыты, остальные закрыты. Все это делается для регулирования потока людей. И все толкаются и пытаются пробиться к нужной двери. Не стоит биться в дверь, которая действительно закрыта? Не спорю. А кто-то смелый (или бесшабашный, или знающий?) подходит к крайней двери, толкает ее, и она оказывается открытой. Он оказался более адекватным! У него было меньше внутренних барьеров! Вот что такое открытая дверь, которую мы считаем закрытой! Если барьер

внешний соответствует внутреннему, вы достаточно адекватны. Но иногда внешний барьер исчезает, а внутренний остается! Если электрик при мне выключит рубильник, а я буду бояться манипулировать с розеткой, то это значит, что мой страх электричества есть, а самого электричества нет. Так же и с клиентами. Страх клиента есть, а самого клиента нет. И наоборот. Страх клиента нет, а сам клиент есть. Вот так.

Кто-то начинает разговаривать с клиентом по телефону во время холодного звонка определенным образом, а кто-то не решается так говорить. Кто-то отвечает своеобразно и метко на возражение клиента: «У нас нет бюджета»; а кто-то произносит стандартные фразы. Кто-то продолжает разговаривать с клиентом после того, как услышал «нет» из его уст, а кто-то считает его «нет» своим проигрышем и заканчивает беседу. У всех есть барьеры, у всех есть ограничения. У кого-то не так много внутренних барьеров, не соответствующих внешним, чтобы сильно горевать, а у кого-то их достаточно для того, чтобы безнадежно прожить свою жизнь.

Итак, когда тобой руководят внутренние барьеры, не подкрепленные внешними, ты слаб. Когда твои внутренние барьеры соответствуют внешним, ты адекватен. Когда, преодолев внутренний барьер, ты уничтожаешь и внешний, ты сверхчеловек. (Каждому хоть иногда хочется прочитать проповедь, но мы остановимся на этом.)

Преодолевая внешние барьеры, мы преодолеваем и внутренние! Так возникают новые технологии, новые бизнесы, новые **ВЕЛИКИЕ ПРОДАВЦЫ!!!**

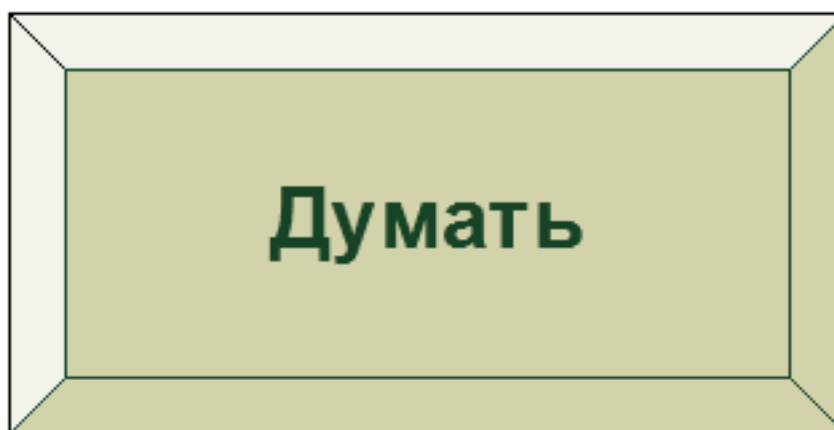
## Глава 2

### Инструкция по манипулированию этой книгой

Только не стройте такую мину, будто вы уже ответили на главный вопрос вашей судьбы и теперь проверяете, соответствует ли эта книга вашему ответу. Просто читайте. А оценить ее вы еще успеете, когда прочтаете. Это моя просьба к вам, уважаемый читатель.

Последние исследования в сфере научной психологии показали, что в голове каждого человека есть кнопка «ДУМАТЬ».

Если вы не видите рисунок ниже, то пройдите по гиперссылке, вы окажитесь на нашем сайте на странице с рисунками из этой книги. Это относится и ко всем последующим рисункам.



**Рисунок 1. Кнопка «Думать»** (ссылка)

Эта кнопка «ДУМАТЬ» имеет очень интересную природу. Во-первых, нажатие на эту кнопку позволяет каждому человеку сделать свою жизнь интереснее и результативнее. Во-вторых, эта кнопка блуждающая, и поэтому постоянно приходится ее искать. В-третьих, некоторым так и не удается ее найти. Это, конечно, печально, но что поделаешь. Такова жизнь. И, в-четвертых, не ищите ее на затылке. Там ее точно нет. Поверьте, я проверял.

Почаще жмите кнопку «ДУМАТЬ»!

Для продвинутых читателей скажу, что есть еще не менее важные кнопки. Их как минимум еще две: «ЧУВСТВОВАТЬ» и «ДЕЛАТЬ»! (Страшно подумать, что будет, если все эти три кнопки будут включены у вас одновременно. Так что нажимайте их пока последовательно.)

Многих из нас учили в детстве, что писать в книге нехорошо. Забудьте об этом. В этой книге писать ХОРОШО. Можете делать это шариковой, гелевой или перьевой ручкой, даже фломастером. Подчеркивайте то, что вам нравится, вычеркивайте то, что вам не подходит. Делайте как можно больше пометок на полях и колонтитулах. Когда будете читать книгу, вы можете загибать углы, вместо того чтобы пользоваться закладками. Все это я разрешаю вам делать как автор книги, который вложил в нее часть своей души. Честное слово, вложил! Манипулируйте этой книгой как можно больше и разнообразнее. Если вы считаете, что какая-то информация настолько для вас важна, что должна быть всегда перед глазами, можете вырвать страницу с этой темой и приколоть перед вашим рабочим столом. Нет проблем.

Эта книга для того, чтобы увеличить ваши продажи. Все остальное вторично. Но если вы хотите остаться благовоспитанным по отношению к книге в рамках привычных для вас норм, поступайте так, как считаете нужным.

Если вы читаете электронный вариант книги (что скорее всего!), то можете копировать понравившийся вам текст и сохранять его в отдельном файле, чтобы уже затем перечитывать только то, что для вас лично представляет особый интерес! Более того, можете публиковать, постить отозвавшиеся в вашей душе отрывки в социальных сетях и обсуждать их с друзьями (только не забывайте ссылаться на название книги и автора). Уверен, это усилит ваше понимание того, как использовать технологии продаж, описанные в этой книге, в вашей реальной практике.

В книге я позволяю себе иногда пошутить. Насколько мой юмор годный, а ирония изысканная, судить вам, читатель, и литературному редактору, который правит текст. Иногда я выделяю юмор круглыми скобками (чтобы вы точно знали, что это весело), а иногда я никак не выделяю свое желание посмеяться. Так что вам придется иногда смеяться без предупреждения или так и не понять, что это была шутка. В любом случае, мне кажется, лучше говорить о серьезных вещах, позволяя себе улыбаться, чем говорить о глупостях совершенно серьезно. Как говорил тот самый Мюнхгаузен (пьеса Григория Горина): «Я понял, в чем ваша беда. Вы слишком серьезны. Серьезное лицо – еще не признак ума, господа. Все глупости на Земле делаются именно с этим выражением. Вы улыбайтесь, господа, улыбайтесь!»

И еще одно замечание по поводу используемых в книге собственных имен компаний и торговых марок. Конечно, можно заявить официально, что все совпадения случайны! Я так и заявляю! Однако некоторые имена вымышленные, некоторые... И это касается не только имен.

Да, вот еще что! Иногда, выражая мысль, я пишу от первого лица единственного числа «я», иногда пишу «мы», подразумевая своих единомышленников. Подчас «мы» обозначает нас с вами, уважаемый читатель, а временами «мы» просто является оборотом речи.

Ну что?

**ПОЕХАЛИ?!**

## Глава 3

### Четыре схемы продаж: цикл продаж, цикл покупки, стадии одобрения сделки и воронка продаж

Альфред Коржибски, основатель общей семантики, утверждал, что «карта – не есть территория», то есть никакая модель реальности не является самой реальностью, она только описывает ее. Но карта позволяет ориентироваться в территории! Если вы находитесь в незнакомом городе, вы, с одной стороны, понимаете, что Google Map (или Яндекс Карты) – это очень полезный инструмент, с помощью которого вы можете путешествовать по улицам. И вы также знаете, что это не единственный инструмент. Возможно, для более глубокого исследования вам понадобится путеводитель или даже персональный гид! Цикл продаж, цикл покупки, стадии одобрения сделки и воронка продаж – это четыре разные карты продаж. Каждая из них может быть очень полезна для вас, все они – дополняют друг друга!

Перед тем, как углубляться, в понимание цикла продаж, давайте определимся в терминах и разделим понятия. На данный момент существуют четыре основные схемы описания продаж:

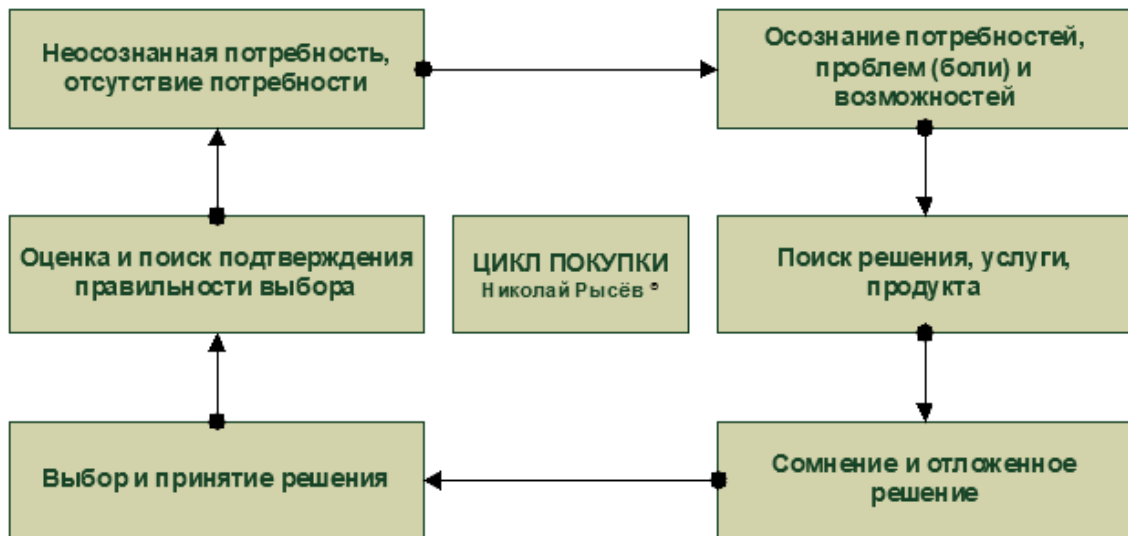
- Цикл продаж (sales process).
- Цикл покупки (purchasing process).
- Стадии одобрения сделки (pipeline management или pipeline process).
- Воронка продаж (sales funnel).

Несмотря на то, что в этих схемах много похожих терминов несмотря на то, что они все об одном и том же, а именно – о продажах, они все-таки отличаются, потому что рассматривают продажи с разных точек зрения, с разных перспектив! Теперь поясню более подробно (если вам станет внезапно скучно, можете сразу перепрыгнуть к следующей, пятой главе «Цикл продаж», а потом на досуге вернетесь к этой важной, но несколько занудной теме).

**Цикл продаж** описывает коммуникативный контакт с клиентом с точки зрения продавца. Как установить контакт, какие слова использовать, как учитывать невербальное поведение? Как понять потребность клиента, как задавать вопросы и слушать? Как предлагать, аргументировать, презентовать? Как отвечать на возражения клиентов? Как завершать разговор, как побуждать к дальнейшим действиям. То есть, в цикле продаж мы рассматриваем поведение и слова продавца с точки зрения акта общения с клиентом, будь то общение при личной встрече, по телефону, в социальной сети, в мессенджере (WhatsApp, Telegram), по электронной почте (или телепатически). Цикл продаж, во-первых, концентрируется, на непосредственном контакте двух людей – продавца и покупателя, и, во-вторых, рассматривает продажи с точки зрения правильных или неверных действий продавца. В цикле продаж самое главное – это коммуникации, непосредственное общение продавца с клиентом. Цикл продаж чаще всего описывает одну встречу или один звонок клиенту. Цикл продаж мы с вами разберем очень подробно далее по тексту. Вся эта книга, в большей степени, посвящена циклу продаж.

**Цикл покупки (этапы покупки)** рассматривает продажу с точки зрения принятия решения о покупке клиентом. То есть, мы анализируем продажу с точки зрения потребностей и действий клиента. Как ведет себя клиент, у которого нет потребности, или когда потребность находится в скрытом виде? Что делает клиент, когда чувствует неудовлетворенность настоящим положением дел? Что предпринимает покупатель, когда понимает свое желание, свою проблему или возможность, куда он идет? В магазин, в онлайн, к друзьям за советом?

Как клиент ищет решения своей проблемы или возможности? Почему и на каких этапах клиент сомневается? Когда и почему клиент откладывает решение о покупке? Как покупатель выбирает продукт и принимает решение? Как потребитель пользуется продуктом? Где клиент ищет подтверждение правильности принятого им решения? В цикле покупке самое главное – это понимание, как принимает решение клиент, и как он при этом себя ведет. Цикл покупки чаще всего описывает, где находится клиент в своей реализации покупки, и какие шаги должен предпринять менеджер по продажам, чтобы подтолкнуть клиента к следующему этапу. Вы можете перейти на рисунок по ссылке.



**Рисунок 2. Цикл покупки** (ссылка)

**Стадии одобрения сделки** (pipeline – переведем это как «труба продаж», то есть ты не продал, и тебе твой руководитель говорит: «Ну все, похоже нам труба!») демонстрируют продажи как ряд последовательных действий менеджера по продажам, развернутых во времени от нескольких дней до нескольких лет. Стадии одобрения сделки очень важны для больших, проектных, экспертных или стратегических продаж, где продается сложный продукт, к примеру, серьезная ИТ-технология (ERP, CRM) или сложное промышленное оборудование (турбины для электростанции, станки и так далее). Как проводить разведку и сбор информации о клиенте? Когда клиента признает потенциальная необходимость предлагаемого вами решения? Как развивать отношения с клиентом и побуждать его обсуждать потребность и специфику компании? Как вести себя с ЛПР (лицо, принимающее решение) и ЛПТР (лицо, принимающее техническое решение) и с другими функциональными ролями? В какой момент необходимо переводить клиента к обсуждению конкретного решения, и как это делать? Что определяет выбор клиента? Как сопровождать подписание договора? Что делать при внедрении продукта и обучении клиента? Как правильно осуществлять постпродажное обслуживание и дополнительные продажи? Стадии одобрения сделки (pipeline-management) учат нас тому, как двигаться от одного этапа к другому преимущественно в больших, долгих продажах, день за днем, месяц за месяцем, иногда даже год за годом. Вы можете перейти на рисунок по ссылке.

1	Разведка и выявление перспективных клиентов.
2	Сбор информации у ЛПР и ЛПТР (лицо, принимающие техническое решение). Признание клиентом потенциальной необходимости решения.
3	Развитие, обсуждение. ЛПР готов обсуждать потребности и специфику компании и свои потребности.
4	Разработка решения, ЛПР обсуждает конкретное решение.
5	Выбор решения.
6	Подписание договора.
7	Внедрение продукта. Обучение клиента.
8	Постпродажное обслуживание и дополнительные продажи.

### **Рисунок 3. Стадии одобрения сделки. Пример**

**Воронка продаж** рассматривает с точки зрения статистики поток клиентов от первоначального контакта: будь то холодный звонок или посещение клиентом сайта продавца – до оплаты продукта и даже повторного приобретения. Поэтому это и воронка! На каждом последующем этапе клиентов оказывается все меньше и меньше. К примеру, 1000 человек посетило сайт компании, из них выразили первоначальную заинтересованность 80 человек, показали готовность обсуждать конкретные детали 60 человек, продемонстрировали желание продолжать разговор 40 человек, согласились с ценой 20 человек, реально оплатили 5 человек, сделали повторную покупку 2 человека. Воронки продаж существуют множество. Специфика продаж предполагает свои особенности воронки продаж. Причем у одной и той же компании может быть несколько воронок, каждая из которых определяется своим каналом сбыта. Если вы продаете через вебсайт и путем переговоров по телефону, у вас будет две воронки. Чем воронка продаж отличается от стадий одобрения сделки (pipeline process)? И там и там может использоваться одна и та же терминология, но в случае воронки продаж мы смотрим на статистику продаж, а в случае стадий одобрения сделки, мы рассматриваем движение к покупке конкретного клиента, проходящего определенную фазу. Вы можете перейти на рисунок по ссылке.



**Рисунок 4. Воронка продаж. Пример**

Знаете, существует достаточно популярный способ оказания влияния, который я серьезно недолюбиваю, и который называется «игра на отрицании». Он заключается в том, что человек заявляет, чаще всего без всяких доказательств, что что-то известное уже не работает, но он знает ответ, что делать, чем заменить то, что «уже не работает». К примеру, вы можете слышать такие заявления, как: «Тренинги – не работают, теперь надо заниматься консалтингом и групповым коучингом!», «Традиционный маркетинг не работает, но я знаю, что надо делать!» и так далее. Этот метод «игра на отрицании» чаще всего используется для привлечения к себе внимания, что само по себе было бы ничуть не плохо, если бы люди, которые применяли этот метод, действительно предлагали серьезные доказательства и аргументы в пользу того, почему та или иная технология не работает. К чему я? Иногда я вижу посты, в которых люди утверждают, что цикл продаж уже не работает, теперь работает цикл покупки.

Заявляю с высоты своего авторитета – это не правда. Те, кто это утверждает, заблуждаются или сознательно вводят вас в заблуждение. Не переживайте – все работает. Цикл продаж работает, цикл покупки работает, стадии одобрения сделки работают, воронка продаж работает! Это разные, дополняющие, а не исключающие друг друга подходы. Рассмотрим это по аналогии с игрой в шахматы. Цикл продаж – это думать о своих фигурах, цикл покупки – это думать о фигурах оппонента, стадии одобрения сделки, это думать о стратегии игры от начала до конца, это думать о поведении самого оппонента во время игры, воронка продаж – это думать о статистике игр, о том, как ваши соперники вели себя в процессе предыдущих ста игр. И скажите мне, пожалуйста, что из этого «не работает»?

И, подводя итог, скажу, что данная книга в большей степени посвящена циклу продаж. Хотя, конечно, так как продажи – это не строгая наука, а активные продажи представляют из себя смесь практики, маркетинга, искусства, психологии (и даже магии), вы увидите, что мы с вами обсуждаем не только цикл продаж.

## Глава 4

### Цикл продаж

Чтобы у вас было понимание, концепция следующая. Сначала делаем общий обзор этапов продаж, а потом уже каждый этап в свое время и в своем месте детально и увлекательно разбираем и прорабатываем. Договорились?

Подойдите к зеркалу и посмотрите в него. Теперь попробуйте, глядя на себя, проговорить то, что вы собираетесь сказать клиенту. Если вам понравилось то, что вы увидели и услышали, значит, вы прошли проверку. Скорее всего, клиенту тоже понравится. Но в 99 случаях из 100 люди находят ошибки в том, что они говорят, как они говорят, и как они при этом себя ведут.

Попробуйте исправить эти ошибки. Работайте до тех пор и столько, сколько потребуется для доведения себя до уровня мастерства. Может быть, вам понадобится день, а может, год! Даже если три года уйдет на эту тренировку, это все равно лучше, чем всю жизнь жить наполювину. Мы сейчас говорим о подготовке к продажам и переговорам. Мы говорим об изменении, о самодисциплине, о той внутренней установке, которая делает людей успешными и счастливыми.

Итак, все начинается с того, насколько хорошо вы готовы к продажам. Да, да, именно готовы. Фрэнк Беттджер, выдающийся продавец страховок первой половины двадцатого века, заключивший 40 тысяч сделок, описывал случай, когда он готовился к важной встрече. Он готовил те вопросы, которые необходимо было задать клиенту, чтобы нажать именно на те «кнопки», которые заставят человека задуматься о важности страхования. Фрэнк составил список более чем из десяти вопросов и тщательно их прорепетировал. Он думал о вопросах поздно вечером накануне встречи, он думал о них, когда ехал к клиенту... Беттджер задал лишь часть вопросов, и это принесло ему заказ на 250 000 долларов, заказ, который покрыл весь годовой план. В чем же дело?

Ответ и прост, и сложен одновременно. Дело в подготовке. От того, насколько мы прорабатываем план действий, во многом зависит успех наших продаж. В свое время у отдельных членов некой олимпийской сборной спринтеров была одна трудность. Для спринтера очень важно уметь быстро отреагировать на стартовый выстрел. Быстрый старт – пятьдесят процентов успеха в забеге на короткой дистанции. Единственная возможность увеличить скорость – так сказать, «поднять себя за волосы из болота» – ускорить старт. Спортивный психолог команды предложил заниматься *идеомоторной* тренировкой. Идеомоторная тренировка заключается в том, что *вы в деталях представляете, как совершаете то или иное действие*. Причем представлять необходимо с подключением всего вашего внимания и всей вашей воли. (Надеюсь, последняя у вас в наличии, если же ее нет, то можете смело закрыть книгу и в зависимости от времени года идти на пляж, в лес на пикник, играть с подружкой или другом в снежки или любоваться первыми листьями.)

При идеомоторной тренировке вы в мельчайших подробностях прокручиваете в своей голове то действие, которое хотели бы усовершенствовать, причем прокручиваете его в реальном масштабе времени, не пытаясь неправдоподобно ускорять какие-либо моменты. Что толку смотреть фильм в режиме перемотки? От такого режима вы можете получить только одно удовольствие – радость абсурда, наслаждение комичным, что тоже важно, но не сейчас и не здесь. Такая тренировка, если мы говорим о спорте, побуждает наши мышцы двигаться на микроуровне, совершать именно те первые движения, от которых зависит многое. Кстати, спортсмены той олимпийской сборной существенно улучшили результаты старта.

Если вы прорабатываете каждый свой ход в контакте с клиентом, продумываете несколько вариантов ответа на возможные возражения, вроде тех, что приходится нам слышать

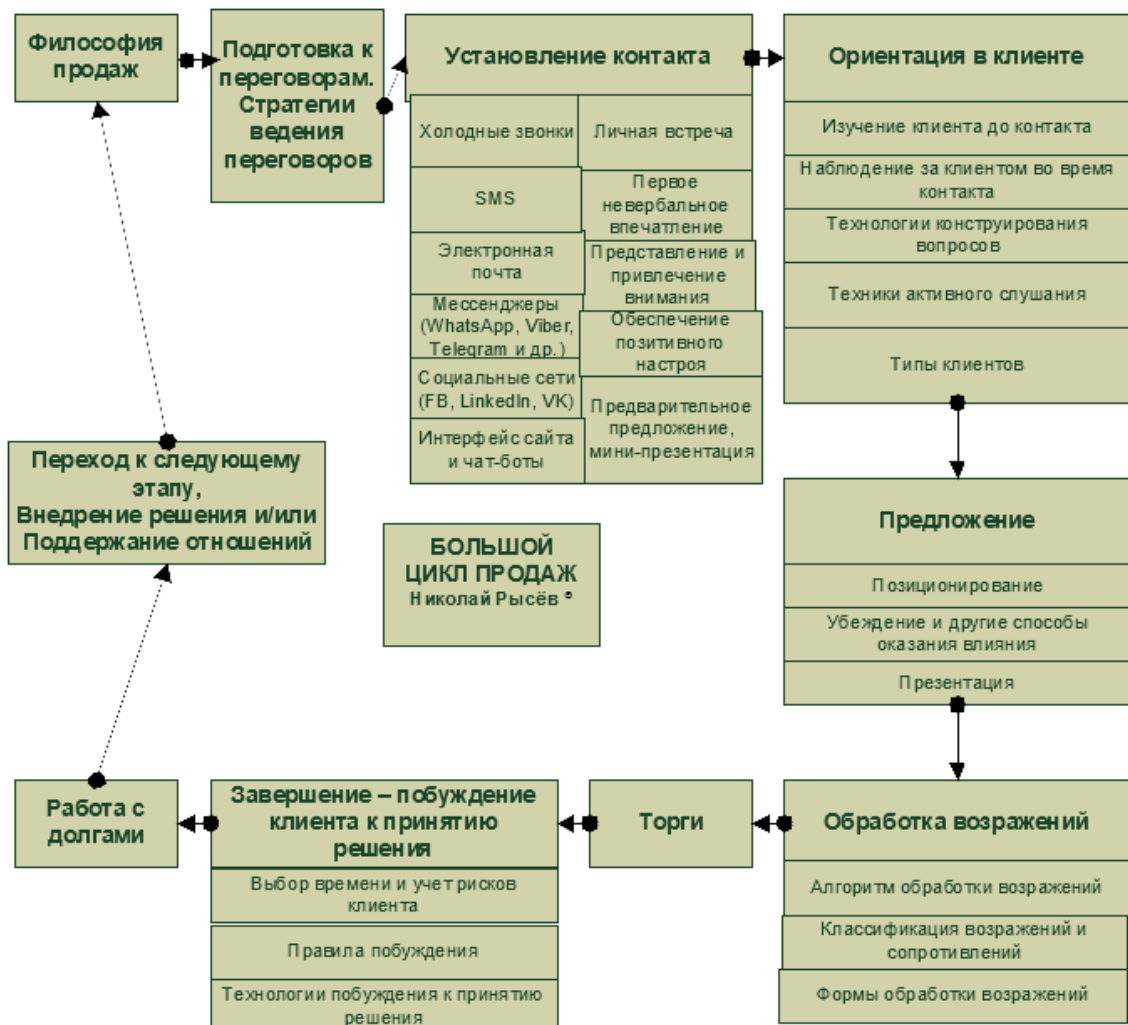
по сто раз на дню: «Мы работаем с другим. Мне нужно подумать. Нам ничего не надо. Нас все устраивает. У нас нет бюджета. Сейчас кризис», – если у вас разработан четкий сценарий поведения, причем вариативного, многообразного поведения, – вы с большой вероятностью получите заказ.

Подготовка может и даже должна проводиться по всему циклу продаж. Рассматривается каждый блок цикла продаж с учетом и акцентами на тех этапах, которые по вашему прогнозу могут оказаться самыми сложными. В принципе вся эта книга является подготовкой. Я знаю точно, что, если вы будете делать так, как сказано здесь, ваши продажи увеличатся, а если вы поведете себя в переговорах по-своему, творчески, но с учетом того, что здесь написано, продажи увеличатся гораздо больше.

Итак, цикл продаж. Каждую продажу можно рассматривать с точки зрения цикла продаж. Цикл продаж – это схема, алгоритм, по которому мы все продаем, удивит это вас или нет, знаете вы это или нет. Есть вещи, которые существуют независимо от того, знаете ли вы о них. Цикл продаж – именно такая вещь. (Кстати, автору не перестает казаться, что сам термин «цикл продаж» придуман им самим.)

Для любителей точности скажу, что большой цикл продаж – это творческое объединение малого цикла продаж и воронки продаж. Но большинству людей это знать не зачем. Лишняя информация.

Рекомендую посматривать на большой цикл продаж, когда будете читать нижеследующий текст. Вы можете перейти на рисунок по ссылке.



## Рисунок 5. Большой цикл продаж

с

### **1. Философия продаж**

Все начинается с философии продаж. Философия или идеология продаж – это внутренние установки продавца по отношению к тому, что он делает, по отношению к своему клиенту и своему продукту. Философия продаж – это индивидуальные и корпоративные ценности. Чем больше эти ценности совпадают, тем более продавец чувствует себя в своей тарелке, когда работает в своей компании. «Клиент всегда прав». Это философия продаж. «Клиент прав в 95 % случаев». Это философия продаж. Кстати, а вы лично как думаете, в скольких процентах случаев клиент действительно прав? «Самое главное – это втюхать». Это философия продаж. «Основная цель продавца – создание предвкушения удовлетворения потребности у клиента». Это философия продаж.

Заходишь в офис компании «Coca-Cola» и что ты видишь? Большую надпись «Правило № 1. Если ты не позаботился о своем клиенте, о нем позаботится кто-то другой». Это – философия продаж! Билл Гейтс говорит: «Ваши самые недовольные клиенты – ваш самый большой источник обучения». Ричард Бренсон предлагает такой принцип работы с клиентом: «Ключ к успеху – это создание у клиентов реалистичных ожиданий, а затем эти ожидания нужно не просто оправдать, их нужно превзойти». Джефф Безос, основатель Amazon, утверждает: «Если вы сделаете клиента несчастным в реальной жизни, он расскажет об этом 6 друзьям. А, если вы сделаете клиента несчастным в Интернете, то об этом узнает 6 000 человек». А помните, кто говорил, что клиент – это тот, кто платит нам зарплату? Все это – принципы философии продаж!

Идеология продаж может быть хорошо осознанной и четко сформулированной. Бывает так, что философия продаж находится у человека или у компании в полусознанном состоянии. Могут быть и вариации. К примеру, наверху, у топ-менеджеров, философия продаж проговорена, а вот менеджеры по продажам о ней не знают. Или ее не разделяют. Как вы понимаете, вариантов бывает масса. Я лично всегда выступаю за то, что если уж ты пришел работать в компанию, то должен разделять ее принципы и нормы. По крайней мере, относиться с уважением, а не судачить в курилках и коридорах о том, какое руководство плохое. Позиция сплетен слабая, даже можно сказать, мелкотравчатая. Недостойная продавца. Вы же продавцы, вы сами себе хозяева, вы сами распоряжаетесь своей жизнью! Найдите себе тот продукт и ту компанию, в которой работать вам будет действительно по душе. Вы же денег будете больше зарабатывать! Гораздо больше!! Ну, очень много!!! Да что я объясняю. Будто вы сами не знаете.

Итак, философия продаж – это внутренние установки человека, которые им руководят. А от установки зависит очень многое!

### **2. Стратегии ведения переговоров**

Взгляд на продажи сверху. Сколько в среднем проходит ваш разговор с клиентом? В корпоративных продажах принято, назначая встречу, отводить ей один час. Кто продает сложные продукты, сам знает, что ключевые встречи могут проходить и несколько часов. Телефонные переговоры тоже могут длиться от 2 до 30 минут. Зачем мы все это вспоминаем? Да затем, что если есть время, то его всегда можно структурировать! Что сказать в начале, что сделать потом? Что поместить в середину разговора? Подводить ли итоги и как?

Перед телефонным разговором или личной встречей мы можем уже продумать общую линию разговора: с чего начать, что потом, что вставить в середину, как подвести итоги, как завершать. Это и есть стратегии ведения переговоров. К примеру, есть стратегия крещендо,

где каждый последующий аргумент сильнее предыдущего. То есть, вы продумываете 5–7 критериев в пользу вашей компании и вашего продукта и затем в процессе разговора выкладываете их один за другим. Начинаете с самого слабого, к примеру, «10 лет на рынке». Заявляете аргумент, обсуждаете его, выслушиваете мнение клиента. Затем предлагаете клиенту следующий по силе аргумент. Возьмем «обновление ассортимента ряда на 10 % в год». Также обсуждаете свой плюс. Потом следующий аргумент, скажем, «эксклюзивные товары для данного региона». Выясняете мнение клиента по этому поводу. Причем, естественно, мы понимаем, что при обсуждении каждого аргумента у клиента может возникнуть как положительная, так и отрицательная реакция. Также мы понимаем, что клиент может увести нас в сторону от задуманной нами стратегии. Ничего страшного. Мы же контролируем разговор, мы уже управляем встречей с клиентом (или не управляем?). Мы отвечаем на все вопросы и возражения клиента и возвращаемся к следующему аргументу, к примеру, «бесплатная доставка продукта». И затем мы припечатываем согласие клиента самым убойным аргументом на данный момент. Что это может быть? Скидка? Возможно. Отсрочка платежа? И это может быть.

Но не обязательно то, что самый сильный аргумент – денежный. Ни в коем случае! Для продажи быстро-оборачиваемых продуктов финансовый аргумент может быть очень весомым. А вот для корпоративных продаж хоть цена и является значимым критерием выбора, но часто решающим может быть что-то иное. К примеру, решение, индивидуально подобранное под клиента. Да и в товарах FMCG (fast moving consumer goods, быстро оборачиваемые продукты, товары повседневного спроса) высокое качество по приоритетности для клиента может победить низкую цену.

А есть еще стратегии задавания вопросов. К примеру, моя авторская стратегия тринадцати вопросов. При необходимости ее можно свести к девяти вопросам. (При крайней нужде можно свести и к одному вопросу: «Классная штука! Брать будете?») В любом случае, умение задавать вопросы – это величайшее мастерство. Кто из великих мира сего лучше всего умел задавать вопросы? Карлсон? Нет. Конфуций? Уже ближе. Шерлок Холмс? Нет. Тот был из древней Греции. Платон? Нет, его учитель. Правильно, Сократ! Сократ умел подводить вопросами к той мысли, которую сам хотел высказать. Есть даже такое понятие – сократический диалог. Красиво, не правда ли?

Есть и другие стратегии разговора. Представляется достаточно важным перед контактом с клиентом продумать общую линию поведения. Мы прекрасно понимаем, что можем натолкнуться в разговоре на что-то такое, что помешает дальнейшему движению. Но кто же против импровизации? Кто же против реагирования живого реагирования на ситуацию? Стратегии разговора можно уподобить намеченному движению на машине по городу. Вы включаете Яндекс карты, Google maps или включаете GPS навигатор с картами другого вендора и едете в намеченную точку. Но если вы попадаете в пробку, вы меняете маршрут движения. Также и со стратегией: если она не срабатывает, вы начинаете применять другую. И никаких проблем! А стратегий существует достаточно, чтобы быть успешным продавцом.

### **3. Установление контакта**

Не зря говорят, чтобы что-то продать, надо продать себя. Но что значит – «продать себя»? «Вот моя рука, покупайте». Так продают себя? Ерунда! Продать себя – это значит заинтересовать клиента в общении с собой. Продать себя – это значит установить контакт. От контакта очень многое зависит. Более того, установить контакт – сложнее всего. Если есть контакт, то и ориентироваться в клиенте легче, он более свободно отвечает на ваши вопросы, и предложение клиент выслушивает более благосклонно, и возражений появляется меньше, и принятие положительного решения оказывается не столь проблематичным. Как же мы вступаем в контакт?

Способ установления контакта определяется типом продаж, который вы осуществляете. Разберем все по порядку. Как завязывается контакт?

### ***Продажи корпоративным клиентам***

Чаще всего это совпадает с пониманием продаж b2b («от бизнеса к бизнесу»), но это не совсем правильно, потому что продажа в сети или в магазины – это тоже вроде как продажа «от бизнеса к бизнесу», но там другие законы. Так что мне больше нравится термин продажа корпоративным клиентам. Здесь вы можете разговаривать с множеством лиц: генеральный директор, финансовый директор, коммерческий директор, директор и менеджер по рекламе и маркетингу, директор и менеджер по персоналу, главный инженер и главный врач, начальник хозяйственной части и, в том числе, менеджер по закупкам. И это не полный перечень возможных лиц, принимающих решение (ЛПР) в данном типе продаж. При работе с корпоративными клиентами мы устанавливаем контакт по телефону через холодные звонки. Но не всегда. Мы можем устанавливать контакт посредством деловой переписки по электронной почте или в мессенджерах WhatsApp, Viber, Telegram. Более того, существуют социальные сети.

Также и клиенты могут сами обращаться в нашу компанию по телефону. Они видят рекламу, читают посты в социальных сетях, слышат от других хорошие отзывы и звонят нам. Или они уже работали когда-то с нами и решили продолжить сотрудничество.

### ***Продажа в сети***

«Лента», «Магнит», «Пятерочка», «Ашан». Немало, да? Сеть «Красное и белое» сейчас очень активная! А ведь это только продуктовые сети, да и то, естественно, не все. А есть же еще «ОБИ», «Максидом», «Акваинк» – это тоже сети. А аптечные сети?! Сколько их?! Но не будем больше истязаться именами компаний, владельцами которых нам бы так хотелось быть. (И если вы скажете, что вам лично не хочется, то вы обыкновенный «вруша» и «воображала»!) Здесь нам необходимо вести переговоры исключительно с менеджером по закупкам или руководителем отдела закупок. Очень редко – с генеральным директором. При продаже в сети мы также начинаем контакт с холодного звонка или с письма. И можем, как при продажах корпоративным клиентам, использовать социальные сети и мессенджеры для выхода на ЛПР.

### ***Продажа в магазины***

В обычные, такие родные и такие любимые нами розничные магазины. Продукты питания, алкоголь, канцелярия, хозяйственные товары и т. д. Здесь контакт начинается с заведующей секцией или с директором магазина, причем контакт начинается часто сразу при личной встрече, при вашем первом посещении этого магазина. Вы по одну сторону прилавка, заведующая по другую. Или вы входите в кабинет, а вам кричат: «Вон отсюда!»

### ***Продажи в магазинах и салонах конечным потребителям***

Это розничная продажа. Вы продавец матрасов, кафельной плитки или компьютерной техники, или еще каких-нибудь не менее важных вещей. Заходит клиент в салон, и при одном вашем виде он уже шарахается к дальней стенке или обратно к выходу. Он боится с вами разговаривать, потому что не хочет быть вам обязанным. Наша задача – подойти к клиенту и установить с ним контакт.

### ***Продажа корпоративных услуг конечным потребителям***

К примеру, продажа недвижимости, как первичной, так и вторичной. Клиенты сами звонят в строительные компании и агентства недвижимости. Задача менеджера по продажам или агента – также создать эмоционально положительный настрой у клиента, вызвать у него интерес и позвать к себе в офис. Вопрос к вам. А здесь вы можете также применять социальные

сети и мессенджеры для поиска клиента и установления контакта? Мой ответ – да, уже давно применяют! А ваш?

Или другой пример, продажа курсов иностранных языков. Или продажа обучения онлайн. Это направление сейчас стремительно расцвело!

### ***Личные, сетевые продажи продуктов***

Цептер, Rainbow, Kirby. Здесь есть свои закономерности! Это особая каста продавцов. В целом одной из особенностей является более личный подход при установлении контакта.

Итак, 6 видов установления контакта. Продажи корпоративным клиентам и продажи в сети начинаются с *холодных звонков и писем*. Иногда диву даешься, с каким буквально паническим ужасом люди, не посвященные в продажи, говорят об этой стадии. Почему «холодные»? Да потому, что клиент не готов, он действительно равнодушен и холоден к тому, что ему предлагают. Вы только вдумайтесь, еще несколько секунд назад он даже не помышлял о новом программном обеспечении, и вдруг бодрый голос в телефонной трубке предлагает ему встретиться, чтобы обсудить возможность приобретения. Да, если уместен такой каламбур, тут, действительно, холодок пройдет по всему телу. Как пробиваться через секретарей и преодолевать привратника, как завладеть вниманием человека, принимающего решение на той стороне телефонного провода, каким образом создавать у него интерес к беседе и желание встретиться? Но установление контакта не ограничивается холодным звонком.

Здесь можно и нужно говорить и о письменном коммерческом предложении. Каким должно быть письмо, чтобы человеку, который его получил, захотелось его, во-первых, прочитать, во-вторых, принять к сведению и, в-третьих, ответить на него?

Часто цель звонков и писем достаточно прозрачна – личная встреча. Значит, перед нами стоит вопрос: «Как подготовить клиента к личной встрече?» Ведь именно при личном контакте можно достигнуть максимального результата.

Если взглянуть на проблему более широко, то здесь мы говорим о поиске клиента. Многие компании постоянно и не без оснований ищут новых клиентов. И дело не ограничивается только рекламой. Активность продавца во многом обеспечивает доход компании, особенно на этапе ее развития. Этот этап цикла продаж находится на стыке маркетинга и интуиции. Здесь важно правильно определить, кто является целевым сегментом и как для него позиционировать товар.

Поиск клиентов – это нечто большее, чем поиск в Google и хождение по сайтам компаний из разных отраслей. Поиск клиентов – это, по моему мнению, серьезная аналитическая работа плюс интуиция. Одного американского миллионера спросили: «В чем секрет вашего успеха?» На что он ответил: «Знаете, мне везло, мне очень везло...» А затем, выдержав паузу, миллионер добавил: «И чем больше я работал, тем больше мне везло!»

При корпоративных продажах, продажах в сети и продажах в офисе конечному потребителю после звонка должна следовать встреча. При продаже в магазины и продаже в салонах конечному потребителю контакт сразу начинается со встречи (или сразу ею заканчивается). В любом случае, мы говорим об установлении контакта при личной встрече.

И позволю себе еще один каламбур.

### **Личный контакт никогда не бывает лишним!**

При личном контакте важно учитывать несколько составляющих:

- Первое невербальное впечатление при встрече с клиентом.
- Эффективное вербальное начало встречи.
- Обеспечение позитивного настроения клиента.
- Предварительное предложение.

**Первое невербальное впечатление.** Так или иначе, все влияет на первое впечатление: внешний вид, соответствие стандартам и ожиданиям клиента, наши жесты, мимика, движения, соблюдение комфортной психологической дистанции, характеристики нашего голоса, его громкость, темп, тембр, small talk (легкая беседа, светский разговор), умелые комплименты.

**Обеспечение эффективного вербального начала деловой беседы** – это грамотное представление, обмен визитками, введение в процедуру разговора.

**Обеспечение позитивного настроения клиента** – это поддержание его в положительном эмоциональном состоянии и создание у клиента готовности к постоянному продолжению переговоров.

**Предварительное предложение.** Основная цель данной стадии переговоров – создать почву для ведения беседы, заложить, так сказать, фундамент для построения здания продаж. Мы же являемся архитекторами продаж! А архитектор, не предусмотревший возможные сейсмические колебания, обрекает себя на позор, подвергая людей опасности. Не создав должной базы для разговора, мы увеличиваем вероятность провала переговоров. Допустим, менеджер по продажам услуг таможенного оформления, встречаясь первый раз с потенциальным клиентом, обменивается с ним визитками, а затем начинает разговор мини-презентацией своей компании.

*Если позволить себе охарактеризовать нашу компанию «Аривист», то подчеркну основную специализацию – таможенное оформление грузов, как стандартных, так и специфических. Мы можем быть полезными для тех, кто занимается внешнеэкономической деятельностью. Также хочется подчеркнуть три основных преимущества нашей деятельности: комплексность услуг, надежность компании и интеллектуальность проводимых операций».*

Все!

Вот это и есть предварительное предложение во всей своей красе. Некая мини-презентация, позволяющая вашему клиенту составить общее представление о вас, и дающая вам право переходить к ориентации в клиенте. Предварительное предложение необходимо для того, чтобы, во-первых, по-деловому представиться, во-вторых, очень кратко заявить о своих преимуществах, в-третьих, дать какую-то важную информацию о себе, чтобы иметь полное психологическое право задавать вопросы о клиенте.

#### 4. Ориентация в клиенте

Выявление потребностей, мотивов, желаний, установок, опасений, боли, критериев клиента. Более того, понимание того, кто принимает решение, и кто оказывает влияние. Диагностика состояния клиента, клиента как человека и клиента как компании.

Нам необходимо понять, с кем мы имеем дело, что это за человек и/или фирма. Понять потребности, возможности, способности, желания, опасения, полномочия и тип клиента.

Потребности, опасения, желания, способности, полномочия клиента можно выявлять за счет:

- Наблюдения за невербальными проявлениями.
- Использования техник активного слушания.
- Технологий построения вопросов.

Ориентация в клиенте – это понимание того, что человек, который сидит перед вами, действительно желает, какие слова будут привлекать его внимание, какие аргументы наиболее сильно воздействуют на клиента. Чего более всего боится клиент и, возможно, почему?

Тип клиента диагностируется наблюдением, контрольными вопросами продавца и показательными фразами клиента.

Итак, если говорить об ориентации в клиенте, можно сказать, что это достигается за счет следующего:

- Предварительное изучение клиента еще до встречи или звонка (интернет вам в помощь).
- Наблюдения за клиентом во время разговора.
- Использование техник активного слушания.
- Применения технологий конструирования вопросов.
- Диагностики типа клиента.

## 5. Эффективное предложение

Выделим три основных блока данной стадии продаж: позиционирование, технологии оказания влияния, презентация.

### *Позиционирование*

Позиционирование – это выделение отличительных устойчивых преимуществ в глазах клиентов по отношению к конкурентам. Правильное изложение конкурентных, отличительных преимуществ – залог верной презентации.

Менеджеры по продажам строительной компании «Пионер» говорят своим клиентам: «Мы застройщики, мы сами строим и сами продаем, вы покупаете от застройщика, мы давно на рынке и доказали свою надежность». Это позиционирование. А менеджеры по продажам агентства недвижимости «Адвекс», «Петербургская Недвижимость» или «Итака», компаний, которые имеют дилерские отношения с застройщиками, продавая первичную недвижимость, говорят: «С нами выгодно работать, потому что мы предлагаем квартиры от разных застройщиков, мы не являемся заинтересованными лицами в продаже определенного дома, мы предлагаем то, что наиболее подходит вам; у нас огромный выбор». Это позиционирование.

Повторю еще раз определение. Позиционирование – это выделение отличительных устойчивых преимуществ по отношению к конкурентам в глазах клиентов. Если остановить менеджера по продажам в коридоре и попросить его перечислить преимущества компании, в которой он работает, то сцена, которая, вероятно, затем разыграется перед вашими глазами, может оказаться нелепой или достаточно печальной, если не трагичной или, дай бог, хотя бы комичной. Да, да, да! По моим экспертным оценкам около 30 % продавцов не знают всех преимуществ своей компании и товара! Еще около 25 % хоть и знают плюсы, да в них не верят! И наконец, 25 % продавцов, к счастью, знают достоинства компании и продукта, и даже верят в них, но, к несчастью своему и к еще большему несчастью руководства компании, не умеют рассказывать о своих преимуществах! Остается 20 % продавцов, которые собирают 80 % продаж! Закон Парето! А вы как продавец к какому типу относитесь?

### *Убеждение (аргументация), эмоциональное заражение и другие способы оказания влияния*

Как мы влияем на других? Что делает нашу речь эффективной? Отчего предложение одного продавца влияет на оппонента, а слова другого утекают как вода в песок? Какие существуют технологии аргументации? Является ли убеждение основным способом оказания влияния?

яния в продажах, или мы переоцениваем возможности логики? Является ли эмоциональное воздействие действенным? Как применять эмоциональный интеллект в продажах? Какие инструменты влияния еще существуют?

Мы рассмотрим правила, применение которых значительно увеличивает вероятность успеха продаж за счет приемов, доказавших свою эффективность. Не могу сказать, что их никто не знает, но также не могу сказать, что их применяют многие. Отнюдь... Аргументация и другие способы оказания влияния. Возможно, здесь вы получите действительно чудодейственные рецепты убеждения и влияния. Часто мы можем прочесть в книгах, во всевозможных пособиях, что авторы не обещают чудес. Я заявляю обратное: правильно и вовремя используя техники убеждения, эмоционального заражения и влияния, продавец способен творить чудеса.

### ***Презентация***

Сразу подчеркну, что под презентацией в этой книге имеется в виду любой рассказ клиенту. Для того чтобы провести презентацию, не обязательно арендовать шикарный зал и приглашать в него 5000 человек. Ваш клиент спрашивает у вас по телефону о новой продукции. Ваш ответ – это презентация. Вы сидите за столом переговоров в офисе потенциального клиента и рассказываете о своей компании. Ваш рассказ – это презентация. Вы пишете в социальной сети короткий пост с целью привлечь внимание клиента. Это – тоже презентация.

Мы сконцентрируемся на «5 С» презентации: содержании, структуре, стиль, сопровождении, ситуации. А вы задумывались над тем, сколько презентаций проваливаются из-за каких-то мелочей? А сколько из-за элементарного незнания основ? А сколько из-за отсутствия тонких презентационных техник? Ответу за вас сам – просто море!

Структура, Содержание, Стиль, Сопровождение, Ситуации – «5 С» презентации – все это способствует максимальному воздействию на партнера по переговорам, и все это можно тренировать. Ежедневно в мире проходят миллионы презентаций. Думали ли вы, отчего одним удается на презентации добиться успеха, признания, новых заказов, а для других презентация – очередная неудавшаяся попытка?

## **6. Работа с возражениями**

Когда начинается настоящая продажа? Ответьте, пожалуйста, на этот вопрос! Когда начинается настоящая продажа? Не спешите читать дальше, сделайте свое предположение... А теперь мой ответ! Настоящая продажа начинается тогда, когда клиент говорит: «Нет!» Да, да, когда клиент говорит: «Нет!» – у продавца появляется возможность показать мастерство продаж.

Клиент отличается одной особенностью: он очень часто возражает. Причем возражает всеми возможными способами. Клиент говорит: «Это дорого» («Это очень дорого»; «Это невозможно дорого»; «Это беспрельдно дорого»). У нас все есть. Меня это не интересует. Сейчас кризис. Я работаю с другой компанией. Мы в этом не нуждаемся. У нас на это есть внутренние ресурсы. Нет денег. Нет бюджетов. Позвоните через полгода. Сейчас сезон. Сейчас не сезон (хоть бы сам определился!»).

Количества возражений просто не счесть. Опыт показывает, что среднестатистическая сделка у продавцов-профессионалов совершается после обработки пятого-шестого возражения. Также опыт показывает, что непрофессиональный или неуверенный в себе продавец сдастся и откажется от дальнейшего контакта после первого-второго возражения клиента. Весь вопрос в умении снимать возражения, преодолевать препятствия. Это как бег с барьерами. Если мы будем тренироваться на преодолении барьеров, то само преодоление преобразуется

в нашем восприятии из досадной помехи сначала в необходимое условие, а затем в увлекательное соревнование, где приз – это ваш успех.

Возражения появляются тогда, когда налицо конкурентная среда. Если нет конкуренции, нет возражений. Обработка возражений есть неотъемлемая часть переговоров, так же как лодка – неотъемлемая часть движения по реке. Научитесь пользоваться веслами, идти против ветра. Научитесь ставить парус и управляться с ним. Обработка возражений из тягостного процесса должна стать увлекательной игрой! В этом смысл и цель данной книги.

Существует алгоритм обработки возражений: выслушать, присоединиться возвратной репликой, задать уточняющий или наводящий вопрос, проверить на истинность, если есть подозрения ответить на возражения, переключиться. Мы рассмотрим его.

Существуют более 10 форм обработки возражений. Мы тщательно проработаем их. Мы разовьем эту тему настолько серьезно и глубоко, что разовьем все возражения клиентов в пух и прах. От них ничего не останется! Это я вам точно говорю. Освоение этой темы уже достаточно для того, чтобы стать мастером продаж. И я не стараюсь сейчас самовлюбленно рекламировать свою книгу! Ни в коем случае. Я просто верю в технологии! И верю в умение людей адаптировать эти технологии под себя! А вы? Вы во что верите?

Кстати, хочу сказать, что возражения клиентов – это естественно. Представьте себе человека, который бы на любое предложение говорил бы: «Да». Представили? Что бы с ним стало? Да он бы просто потерял свою личность! Как же можно со всем соглашаться (кроме фильма с гениальным комиком Джимом Кэрри «Всегда говори “да”»)?!

Возражение клиента – это показатель сопротивления, возражение – это стремление клиента сохранить свою устойчивость. Получается Инь и Ян продаж: мы как продавцы – агенты по изменениям, клиенты – агенты по стабильности. Есть о чем подумать.

## **7. Торги, переговоры о цене и других условиях**

Некоторые клиенты считают вашу цену слишком высокой. Но это было бы полбеды. Те же самые клиенты считают цену другого товара или услуги низкой, и это вызывает у них подозрения относительно качества. О чем нам это говорит? Во-первых, о том, что тема денег и цены для клиента очень и очень важна. И, во-вторых, о том, что понятия цены и ценности очень связаны между собой.

Что делать? Как аргументировать цену вашей продукции, каким образом сообщать о стоимости, чтобы она воспринималась как объективная характеристика товара, а не как желание залезть в карман клиента? Людям подчас достаточно сложно говорить о деньгах. Не зря Фрейд (старый, добрый дедушка Фрейд) в свое время говорил, что есть две темы, о которых люди говорят с наибольшим ханжеством, – это секс и деньги.

Здесь же мы рассмотрим основные правила ведения торгов, как честных, так и нечестных. Почему одни люди столь успешны в торгах, а другие находятся в постоянном стойком напряжении, как только подходит время согласовывать условия? И отчего в глазах одних людей в процессе торгов можно увидеть азарт, а в глазах других, кроме тоски, ничего не обнаружишь? Умение торговаться. Причем, вам решать, будет ли ваш торг честным или он будет основываться на блефе.

У двух продавцов спрашивают: «Вы можете предоставить мне скидку в 20 %?»

Первый отвечает: «Да, мы можем это сделать!»

Второй говорит: «Нет, мы не можем!»

Оба не правы! Почему?

Потому что первый предоставил уступку, но не попросил ничего взамен. Он не использовал свой шанс. Разве так торгуются?! Можно хотя бы сказать: «Мы можем пойти на такие усло-

вия, если сумма вашего заказа будет составлять 2 000 000». Попроси что-то взамен. Железное правило торгов!

А почему не прав второй продавец? Да, потому что он сказал клиенту: «Нет». Какой же он мастер продаж?! Слово «нет» сильно заряжено отрицательной энергетикой. Слово «нет» отталкивает. А зачем нам отталкивать клиента? Мы столько времени на него потратили, чтобы, наконец-то, поговорить о самом важном – о цене. А как только дело дошло до этого, мы сами начинаем провоцировать клиента, чтобы он нам отказал. Помните старый добрый анекдот: «Нет, чтобы написать: «Пива нет», – так они написали «Пива НЕТ!» Или другая юмореска времен Советского Союза. «У вас мяса нет?» – спрашивает покупатель. «Мяса нет в соседнем отделе, у нас рыбы нет», – отвечает продавец.

Надо уметь отказывать клиенту, не говоря слова «нет». Корректное и активное отстаивание своих интересов. Клиент спрашивает: «Можете ли вы дать скидку в 20 %?» А продавец отвечает: «Мы можем дать вам скидку в 3 % при условии А, и 5 % при условии Б». Вот так надо говорить! Дали понять свою позицию, но не сказали слова «нет». Это не значит, что продавец никогда не должен говорить «нет». Ну что за примитивизм! Профессиональный продавец – это тот, кто может по собственному выбору говорить или не говорить слово «нет». Профессионализм заключается в возможности выбора между несколькими эффективными средствами.

И еще одно очень важное соображение. Истинное мастерство продаж заключается в том, чтобы уметь продавать свой продукт по максимально высокой цене! Да, да. Продавать за счет предоставления скидок может любой. А вот уметь продавать по самой высокой цене – это дано избранным. Изберите себя сами!

## **8. Завершение – побуждение клиента к принятию решения**

Встречались ли на вашем пути классные продавцы с точки зрения презентации и работы с возражениями, у которых было одно «но», которое обесценивало большую часть их работы – они испытывали большие сложности при завершении переговоров? Все идет нормально, клиент живо обсуждает товар или услугу, он даже понимает собственную выгоду, но... Он не принимает решения. Находит все новые и новые поводы и причины, чтобы перенести встречу, чтобы отложить сделку, чтобы не принимать решение. Приходилось ли вам понимать, что вам лично чего-то не хватает, чтобы окончательно склонить клиента в свою сторону? Если да, то вы можете почерпнуть нечто ценное при изучении данного этапа цикла продаж.

Завершение продаж – это активное стимулирование клиента к принятию решения с помощью специальных техник.

К какому решению мы побуждаем клиента? Это зависит от того этапа, от того уровня принятия решения, на котором находится клиент. К примеру, если мы первый раз разговариваем с клиентом по телефону, то нашим завершением продаж может быть побуждение клиента к встрече. Если мы первый раз встречаемся с клиентом, то нашим завершением продаж может быть предложение клиенту дать нам техническое задание или предоставить максимум информации. Завершением продаж может быть предложение клиенту, к примеру, техническому директору, обсудить вопрос и с генеральным директором. «А давайте расширим круг лиц, обсуждающих данный вопрос!» – говорит продавец, делает паузу и смотрит на клиента. Это и есть момент завершения продаж.

Естественно, что частным случаем завершения продаж может быть завершение сделки. «Когда вам сделать первую поставку?» – спрашивает продавец. «Ну что, начинаем совместную работу?» – спрашивает его конкурент. Если мы продаем в салоне-магазине одежду, то завершением может быть вопрос клиенту после примерки: «Ну как вам костюм, нравится?» – или: «Это то, что вы хотели?» – или: «Хотите примерить еще один, или это самый лучший вариант?»

Мы будем пользоваться такими терминами, как: завершение продаж и сделки, закрытие продаж, стимулирование или побуждение клиента к принятию решения, мотивация клиента на положительный ответ.

## **9. Работа с долгами, работа с незапланированной дебиторской задолженностью**

Для некоторых видов продаж эта тема очень важная. Продажи в магазины и в сети просто немислимы без вопроса клиента: «Какую рассрочку платежа вы даете?» А еще есть жесткое заявление клиента: «Мы работаем только на реализацию!» И если мы предоставили клиенту отсрочку, то через определенный промежуток времени (отгадайте, чему он равен?) вы можете услышать следующие заявления: «Денег нет для оплаты! Вас много, а мы одни! Если не перестанете просить деньги, мы вообще прекратим с вами работать!» Бывают возражения и более мягкие, с легким оттенком издевательства: «Вы у нас в плане оплаты. Как только у нас будут деньги, мы обязательно вам оплатим. Мы постараемся вам оплатить, но это зависит не только от нас».

В общем, как всегда, есть, где развернуться продавцу. Есть где применить свои умения и проявить свое мастерство! То, как вы относитесь к долгам, зависит не только от вас лично, но и от компании, в которой вы работаете и в которой получаете зарплату (надеюсь, немалую).

Для продавца очень важно уметь красиво аргументировать предоплату и уметь корректно, с одной стороны, и настойчиво, с другой, побуждать к оплате долга.

Когда можно сказать, что мы совершили продажу? Когда клиент сказал «да»? Нет. Он может и передумать. Когда он стал пользоваться вашим продуктом? И да, и нет! Может быть, когда деньги клиента поступили на счет? Почти да. Но вот только один раз грубо выбить деньги можно практически с каждого. Вопрос в том, будет ли клиент продолжать с вами работать. Так что можно сказать, что продажа совершена тогда, когда клиент оплатил первый заказ и сделал второй.

И под конец почти риторический вопрос. А кто любит отдавать долги? Кто-то из мудрых сказал: «Когда берешь в долг, берешь чужое и на время, а когда возвращаешь долг – отдаешь свое и навсегда». Конечно, большинство людей долги отдают, но это не значит, что они рады это делать. Это, так сказать, печальная необходимость. Так что, при возврате долгов будьте активны, с одной стороны, и корректны, с другой стороны. То есть берегите чувства людей. Проявляйте свой эмоциональный интеллект!

## **10. Сопровождение клиента, поддержание отношений с клиентом, внедрение решения**

По данным маркетингового титана Питера Дойля, привлечение нового потребителя обходится фирме в 3–5 раз дороже, чем удержание уже существующего. Сейчас я уже встречаю статистику, что стратегии нападения (привлечения клиента) обходятся компании в 7 раз дороже, чем стратегии защиты (удержания клиента). Значительные затраты на привлечение новых клиентов связаны с проведением маркетинговых исследований, рекламой онлайн в Google, Яндекс и социальных сетях, проведением классических рекламных компаний, продажей и ведением переговоров с потенциальными клиентами посредством менеджеров по продажам. Цифры впечатляют, согласитесь? Новый клиент обходится в 3–7 раз дороже, чем постоянный!

Дело в том, что существует определенная часть продавцов, которая так увлечена процессом продаж, что после завершения сделки и получения денег у них буквально вылетает из головы тот неоспоримый факт, что клиент, один раз воспользовавшийся услугами вашей

компании, может воспользоваться ими еще много раз. И нет никакой нужды тратить огромное количество времени, денег и энергии на поиск и убеждение. Нужно всего-то создавать у клиента ощущение вашего постоянного внимания. Просто сказать – трудно сделать.

Мы призываем к выстраиванию и поддержанию отношений с клиентом. Есть такой красивый термин – маркетинг отношений. Хорошо бы, если бы это был не просто термин. Позвонить клиенту или послать электронное письмо после продажи и спросить, нравится ли ему пользоваться приобретенным – это поддержание отношений. Узнать у клиента все ли в порядке и все ли понятно с тем продуктом, который он у вас купил, – это поддержание отношений. Поздравить клиента с Новым годом и днем рождения – это поддержание отношений. Предложить клиенту дополнительные скидки на новый или дополнительный продукт за счет участия в программе лояльности – это поддержание отношений. Забыть о клиенте после того, как вам выплатили проценты по его сделке, – это не поддержание отношений.

К величайшему физику Нильсу Бору приезжает в Копенгаген его американский коллега и видит, что на двери его квартиры приколочена подкова.

«Бор, – говорит американец, – что это у вас за железяка на двери, и зачем она там?» На что Бор спокойно отвечает: «Это подкова, говорят, она приносят счастье». «Уважаемый Бор, – говорит американец, – вы просвещенный человек, вы ученый, докопавшийся до основ материи, неужели вы верите, что подкова приносит счастье?!» «Нет, – отвечает Бор, – разумеется, не верю, но, говорят, она приносит счастье вне зависимости от того, веришь ты в это или нет!»

Так же и с циклом продаж, верите вы в него или нет, но следование циклу продаж приносит новых клиентов в вашу компанию, деньги в ваш карман (и ощущение счастья от хорошо выполненной работы и удачных сделок!). А также усиливает отношения с постоянными клиентами и возвращает потерянных!

## Глава 5

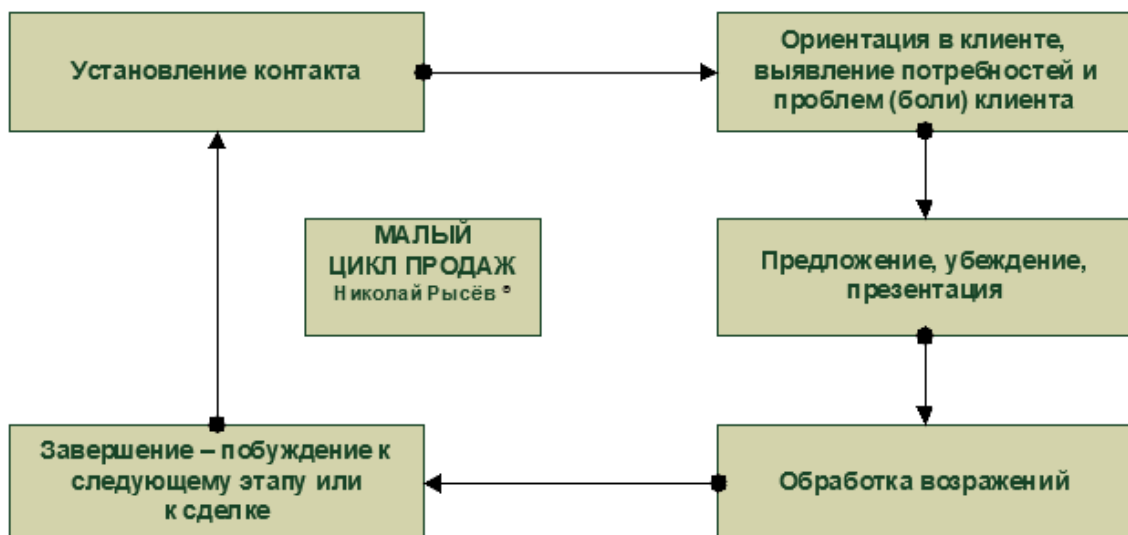
### Малый цикл продаж

Я предлагаю два понятия: большой цикл продаж и малый цикл продаж. Чем они отличаются? Малый цикл продаж подходит для любого вида продажи, что бы мы ни взяли. Привлекаете ли вы клиента через ВКонтакте и Инстаграм, продаете вы в магазине бытовую технику или ведете переговоры с клиентом о приобретении программного продукта «Корпоративные финансы», разговариваете вы по телефону или сидите за столом переговоров, – в любом случае, вы вступаете в контакт, вы ориентируетесь в потребностях клиента, предлагаете ему, отвечаете на его возражения и побуждаете к принятию решения. Это универсальные этапы, для всех продавцов, на все времена. Это работало 2000 лет назад, работает сейчас, и будет актуальным через 5000 лет. Формы реализации этого малого цикла продаж, могут быть и будут разные, но вот, по сути, ничего не измениться!

Пять этапов малого цикла продаж:

- Установление контакта.
- Ориентация в клиенте, выявление потребностей, полномочий, возможностей.
- Предложение, убеждение, влияние, обсуждение.
- Работа с возражениями.
- Завершение, побуждение, закрытие.

В любом деловом контакте, подчеркиваю, в любом, вы проходит эти пять этапов. Что бы и с кем бы вы ни обсуждали!!! Вы можете перейти на рисунок по ссылке.



**Рисунок 6. Малый цикл продаж**

В большом цикле продаж, как вы уже увидели, добавляются: философия продаж, планирование стратегии разговора, торги, работа с дебиторской задолженностью, поддержание отношений. Эти этапы цикла продаж подходят не для всех видов переговоров и продаж. Но для большинства случаев они тоже очень значимы.

Позволю себе шутку по-буддистски. Если малый цикл продаж – это хинаяна продаж, то большой цикл продаж – это махаяна продаж. Что бы вы ни проповедовали, и то, и то приводит к полной нирване. А что такое нирвана продавца? Это шелест денег, невообразимо шуршащий

и невозможно манящий, которые лежат у продавца в руках и являются его неотъемлемой собственностью. А откуда берутся такие приятные деньги? Из следования циклу продаж!

Итак, мы с вами рассмотрели малый и большой цикл продаж. Есть еще что-то, что мы не упомянули? Как вы думаете?

Есть. К сожалению.

Я ввожу еще одно понятие – «сермяжный цикл продаж», где появляется откат. Да, да, тот самый злосчастный откат... Ну что тут сказать?!

Скажу так. Если бог продаж – это Меркурий и Гермес, то сатана продаж – это откат. Остальное касательно данной темы оставлю без комментариев. Разве только анекдот.

– Вы берете взятки?!

– Какие же это взятки! Шоколад, конфеты, коньяк – это пустяки!

– По вашему мнению, две шоколадные фабрики, один конфетный завод и 25 % акций компании «Хеннесси» – это пустяки?!

Мы сами выбираем свою судьбу, мы сами себя делаем, мы становимся теми, кто мы есть, потому что мы сами так решили! Разве не так?!

Приходит человек в парикмахерскую, начинает стричься, разговаривает с парикмахером. Тот ему и говорит: «По-моему, Бога не существует». «Почему?» – спрашивает клиент. «Если бы Бог был, разве бы он позволил происходить такому количеству бед и несчастий, – отвечает парикмахер, – столько войн, столько убийств, столько всего несправедливого и плохого творится в мире». Клиент подстригся, выходит на улицу и видит грязного, неопрятного, заросшего бомжа. Клиент быстро возвращается в парикмахерскую, подводит парикмахера к окну и говорит ему: «Видишь того бомжа?» «Да, и что?» – отвечает парикмахер. «Парикмахеров не существует!»

Результативных технологий продаж не существует!

Если вы будете уделять достаточное внимание каждому этапу цикла продаж, то успеха вам не миновать. Просто каждую неделю посвящайте одному из этапов. Эту неделю я посвящу проработке и осмыслению философии продаж. Следующую неделю буду продумывать и реализовывать стратегии разговора. В третью неделю я буду обращать свое внимание на то, как устанавливаю контакт. В следующую неделю перед каждой встречей я буду продумывать вопросы, адресованные клиенту. Еще одну неделю я полностью отдам технологиям предложения. Затем я все время буду уделять моим навыкам ответов на возражения. Седьмая неделя – неделя проработки торгов. На восьмой я буду отмечать, какие методы завершения срабатывают, а какие нет, что у меня получается лучше, а что хуже. Девятая неделя будет отдана умению возвращать долги клиента. Ну, а в последнюю неделю я проанализирую, как я выстраиваю долгосрочные отношения с клиентом.

И если вы действительно в течение десяти недель будете это выполнять, то ваши продажи увеличатся втрое, а то и вчетверо. Вы хотите утроения заработной платы?

«Ну, а если мои самостоятельные занятия не приведут к желаемому результату?» – слышу я вопрос одного из читателей.

«Тогда надо повторить десятидневный цикл!» – отвечаю я вам!

А теперь переходим к философии продаж.

## Глава 6

# Философия продаж

### Идеальное рабочее место

Сейчас я попрошу вас сделать следующее.

Нарисуйте, пожалуйста, идеальное рабочее место человека, который занимается продажами. Рисуйте, рисуйте, не бойтесь. Подключайте все свои творческие способности. Вы можете нарисовать нечто детально проработанное или сделать схематический рисунок. Вид спереди, сбоку или сверху. Как вам угодно. Единственное ограничение: на рисунке не должно быть слов.

Рисуйте прямо здесь, на пустом месте. Рисуйте у себя в смартфоне!

Не читайте книгу дальше, пока не нарисовали. Это моя личная просьба к вам! Ах, не хотите? Тогда я требую! Ручки или карандаша нет? Найдите, пожалуйста... Рисуйте прямо в телефоне или на компьютере!

Интересно, что вы нарисовали?

Хорошую машину, компьютер, наверное, ноутбук, мобильник, эргономичные стол со стулом, массу офисных принадлежностей. Если это так, вот что я вам скажу. Это в вас говорят неразрешенные бытовые проблемы на работе, и, в то же время, это никак не относится к идеальному рабочему месту с точки зрения активных продаж. Может быть, вы нарисовали большую улицу, на которой находится множество магазинов и офисов клиентов? Что ж, вы ближе к истине, но не настолько, чтобы... Некоторые рисуют пляж, пальмы, джакузи и ноутбук с телефоном. Полагаю, тем самым вы говорите, что хотите наладить работу так, чтобы сами вы отдыхали, а все вокруг работало. Желание похвальное и достойное! Иногда рисуют всю Землю. Если вы сделали подобное, то вы – сторонник глобального стиля и рассматриваете любую точку нашей планеты в качестве рабочего места. Это замечательно! Вы, в принципе, все правы. Просто каждый прав со своей точки зрения. А вот теперь взгляните на мой рисунок, сделанный с точки зрения психологии активных продаж. Вы можете перейти на рисунок по ссылке.



**Рисунок 8. Идеальное рабочее место продавца с точки зрения психологии активных продаж**

Да, да, да!

Идеальное рабочее место продавца – это голова и сердце клиента, два пункта, по которым у нас множество соображений. Это то, на что каждый из нас, продавцов, в состоянии влиять. Для продаж необходим исключительно клиент, то есть его голова и сердце – мысли и эмоции клиента, больше ничего (конечно, конечно, еще деньги в его кошельке). Остальное может быть, а может и не быть.

Когда два взрослых и нормальных человека разговаривают друг с другом, то ответственность за результат их общения делится по принципу «50 на 50». Когда вы в контакте с клиен-

том, то, что он подумает и почувствует во время разговора, на 50 % зависит от него самого, а на 50 % зависит от вас. Вот она, истина продаж! Наша основная цель во время продаж – повлиять на мысли и эмоции клиента, на его логические соображения и на его эмоциональное состояние. Если вы будете постоянно повторять это, то в конечном итоге достигнете совершенства продаж.

Сделки можно заключать где угодно: в социальных сетях, при игре в гольф, за рабочим столом, в самолете, в бане, в ресторане, во время презентации, в коридоре, по телефону, скайпу, Zoom, WhatsApp, Telegram и так далее! Главное, чтобы вы имели возможность воздействовать на мысли и эмоции клиента.

Мы не можем купить себе новый навороченный ноутбук, пока начальник этого не пожелает (а он уж точно не пожелает). Мы не можем посадить всех клиентов в один бизнес-центр, чтобы нам было удобно, нет. Но мы можем оказывать влияние на каждого клиента. Наша задача – работать с головой и сердцем клиента, изменять его картину мира, его субъективные представления, побуждать его к каким-либо действиям, создавать позитивные образы, понимать его потребности и...

Есть только две вещи, на которые мы в состоянии влиять: мысли другого человека и его чувства, но этого нисколько не мало, ведь данная способность дает нам возможность изменять мир.

### **Что покупает клиент?**

Вопрос номер два: что покупает клиент в тот момент, в ту самую секунду, когда говорит вам (и себе) «да»? Это подобно тому моменту, когда вы протягиваете деньги в кассу в обычном магазине. Представьте себе, вы решили купить себе ноутбук. Или автомобиль. Посмотрели, изучили, попробовали, выбрали и несете деньги или кредитку в кассу. Что вы покупаете в этот момент? За что вы отдаете деньги вот в эту самую секунду, когда отдаете деньги в кассу?

Вряд ли вы покупаете чек, он вам не нужен, этот кусочек бумажки, по такой высокой цене. Товар? Зачем вам груда железа, стоящая 10–100 тысяч долларов, которая называется машиной? Вот именно, зачем? Важна не сама вещь, а то, что она дает, какие возможности предоставляет. Более того, товаром вы еще не пользуетесь, а деньги уже отдали. Так за что вы отдали свои деньги?

Задам вам знаменитый и мой любимый вопрос: «Что покупает человек, когда покупает дрель?» Повторяю вопрос: «Что покупает человек, когда покупает дрель?» Когда вы покупаете дрель, на самом деле вы, скорее всего, покупаете дырки в стене. Да, да! Отверстия в вашей стене (или в стене соседа) – так звучит ответ с точки зрения идеологии продаж. Филипп Котлер, говоря о продажах, приводит пример консультанта, который, зайдя в компанию Stanely Works, которая производит инструменты, сказал: «Вы продаете не сверла. Вы продаете дырки». И уже Филипп Котлер сам добавляет к этим словам: «Продавайте пользу, результат и ценность».

Вы знаете про популярную сейчас маркетинговую модель JTBD (Jobs-To-Be-Done)? О чем она? О том, что человек покупает не продукт, а работы, которые может выполнить данный продукт для него!

Возможно, вы даже не помните, что когда-то были логарифмические линейки. А что такое логарифмические линейки? Я вот что вам сейчас скажу. Линейки, которые покупали все инженеры, были им совершенно не нужны! Как так? Когда появились калькуляторы, логарифмические линейки исчезли бесследно, будто их и не было. Клиент никогда не испытывал потребности в линейках, ему была необходима возможность вычисления. Верьте или нет, но вот почему одна логарифмическая линейка прямо сейчас лежит на моем столе – чтобы постоянно мне напоминать о том, что любому клиенту нужен не продукт, но возможности, которые дает это продукт. После того как появились персональные компьютеры, с треском

провалился рынок пишущих машинок, потому что последние, по сути, тоже никогда никому не были нужны. Но всегда была потребность в возможности напечатать написанное.

Хотя объясните, пожалуйста, почему один мой знакомый купил дрель, но уже лет пятнадцать ею не пользуется (дырок так и нет). Почему? Все очень просто. Когда он покупал эту дрель, он представлял эти дырки. А то, что он их не сделал, это другой вопрос. Так что ничто не нарушает описываемого правила.

Задам ваш еще один вопрос. Деньги вы заплатили, а дырок еще нет. В чем дело? За что вы заплатили деньги? Отвечаю. За предвкушение дырок, за возможность сделать эти дырки! Дело в том, что вы приобретаете не выгоду, а переживание того, что выгода будет, не потребность, а уверенность в возможности удовлетворить потребность. Так что, подводя итог, скажу, что *клиент думает, как он будет пользоваться товаром, продуктом или услугой, какие выгоды он получит, клиент представляет, переживает, предвкушает удовлетворение собственных потребностей, получение выгод. Таким образом, клиент приобретает ожидание получения выгоды. Предвкушение удовлетворения потребности!* Вот так-то!

И наша задача как продавцов стимулировать, активизировать это ожидание и предвкушение.

### Где происходит первая продажа?

Вопрос номер три. Где происходит ваша первая продажа? У вашего первого клиента? Ок, согласен. А кто ваш первый клиент? Сергей, Агния, Роман, Петр Михайлович? Вы помните, кто был вашим первым клиентом? Где произошла ваша первая продажа?

А теперь правильный ответ! Первая продажа проходит в вашей голове и вашем сердце! Для того, чтобы что-то продать другому, надо это продать себе! Самые сложные продажи и переговоры – это продажи себе – и они проходят в нашей голове и в нашем сердце! Потому что сначала надо убедить самого себя и справиться со своей неуверенностью и страхами! И как только вы сформулировали плюсы своей компании, продукта, услуги для себя, и не только сформулировали, но и поверили в них, так сразу становится в сто раз легче продавать! Почему так?

Здесь я вижу, как минимум, два фактора – знания и уверенность. Ваше знание преимуществ, знание тонкостей, характеристик и выгод дает вам возможность рассказывать об них клиентам и убеждать их на сознательном уровне. А ваша уверенность в предлагаемом решении, в своей компании и в себе эмоционально заражает клиента, передается на бессознательном уровне. Так что, если вы до сих пор не продали свой продукт себе, садитесь прямо сейчас за стол переговоров с сами собой и начинайте продавать.

### Роли менеджера по продажам

Еще один вопрос! Какие основные роли исполняет продавец по отношению к клиенту? Проясним для начала, что такое роли. Роль – это совокупность социальных ожиданий, роль – это то, чего от вас ожидают другие в определенных структурированных социальных ситуациях. Роль – это видимый другими способ поведения человека, который соответствует определенным нормам и правилам. Мы постоянно играем какие-то роли: в семье, на улице, в театре, в транспорте. Есть даже психологические теории, в соответствии с которыми наша личность формируется благодаря постоянному нахождению в разных ролях. В общем, думаю, никто не будет спорить, что роли важны, потому что они определяют наше восприятие и поведение.

Роли достаточно жестко управляют людьми и создают определенные рамки. И чем сильнее человек увлечен ролью (сам по себе или другие постарались – вопрос второй), тем более определено для других его поведение. Мы всегда в любой момент исполняем определенные

роли. Начиная играть какую-то роль, я тем самым автоматически побуждаю человека либо к дополняющей роли, либо к ролевому конфликту. Что это значит? Хорошо пояснять на примерах, поэтому привожу классические примеры.

«Почему ты опоздал?» (Роль родителя, осуждающего.) – «Извини, часы сломались!» (Роль оправдывающегося ребенка.) Это ролевое дополнение. «Почему ты опоздал?» (Роль родителя, осуждающего.) – «А ты кто такой, чтобы у меня это спрашивать?» Вот вам ролевой конфликт. Если вы этого, еще не сделали, обязательно прочитайте гениальную книгу Эрика Берна «Игры, в которые играют в люди!» (Роль автора, бизнес-тренера.) И не менее гениальную книгу того же автора «Люди, которые играют в игры» тоже прочитайте!

О том, насколько роли определяют поведение людей, в свое время задумался мэтр социальной психологии влияния Филипп Зимбардо. От мысли к делу, и он провел следующий эксперимент со студентами университета. Предлагалось участвовать в эксперименте «Тюрьма». 12 студентов в течение двух недель должны были исполнять роли заключенных, столько же – роли тюремщиков. Студентам оплачивали участие. Тюрьма была организована в подвале университета. Думали, что эксперимент превратится в студенческую пирушку... Но!

В первый же день тюремщики стали заставлять заключенных носить тюремные колпаки. «Почему без колпака? – спрашивали они. – А ну, надень немедленно!» На второй день заключенные забаррикадировались в одной из камер и не пускали тюремщиков. На третий день во время обеда заключенные стали бросать в тюремщиков макаронами. На четвертый день тюремщики стали издеваться над одним из заключенных. Более того, они стали заставлять и других заключенных издеваться над своим собратом, угрожая общим издевательством.

Главный экспериментатор так увлекся, что не осознавал угрожающих последствий. На шестой день в группу экспериментаторов включилась новая девушка, которая буквально заставила других прекратить эксперимент. Она увидела жесточайшую конфронтацию между «заключенными» и «тюремщиками», которая могла перерасти в физическое насилие. Ситуация была подобна натянутой струне. Еще немного, и она порвется, еще немного и... Эксперимент на шестой день был закрыт. А Зимбардо заявил, что разочаровался в человеческой сущности.

Не думаю, что надо бросаться в такие крайние выводы. Но думаю, что следует четко осознавать, что роли кардинально меняют людей. Подумайте об этом, пожалуйста! Кстати, есть одноименный немецкий фильм «Эксперимент», который даже претендовал на «Оскар». В фильме все было жестче, чем в жизни (ах, если бы так было всегда!). Слава богу, такого не было на самом деле! Есть даже фильм «Эксперимент 2», он тоже интересный, но про другой эксперимент. Затем в США сняли ремейк немецкого «Эксперимента» под таким же названием. В общем, этот эксперимент крайне важен для понимания человеческой психологии.

Основной вывод заключается в том, что **роли определяют восприятие и поведение людей. Роли определяют восприятие и поведение людей. Роли определяют восприятие и поведение людей.** Думаю, что я достаточно четко выразил свою точку зрения, повторив трижды мой основной посыл, и этого достаточно для запоминания. Давайте вернемся к тем основным ролям, которые играет продавец по отношению к клиенту.

### ***Роль представителя***

Вы можете услышать от своих клиентов, когда входите к ним или соединяетесь по телефону, такие реплики: «Coca-Cola пришла! Альфа-банк звонит!» Но мы же с вами понимаем, что Coca-Cola не может прийти. Может прийти представитель этой компании. Альфа-банк сам по себе не может звонить (может, если это звонок робота, но и он пытается изобразить человека). Может звонить клиентский менеджер компании. Понимаете? Представительская роль часто приводит к полной идентификации продавца и продукта (или компании). Причем, эта идентификация может произойти как в голове продавца, так и в голове клиента.

В роли представителя есть свои плюсы и минусы. Начнем с плюсов. Сила бренда, сила торговой марки становится личной силой продавца, когда он находится в роли представителя. «Добрый день, компания Майкрософт, Василий Пробивной», – представляется менеджер по ключевым клиентам. Мощь и слава Майкрософта становятся личными заслугами продавца. И за это менеджер по продажам должен благодарить свою компанию. «У нас, в компании Сименс, это делается следующим образом», – начинает рассказ о какой-то технологии менеджер по продажам немецкого концерна. «Магазин «Гостиный Двор» десятилетиями сотрудничает только с проверенными поставщиками», – убеждает клиента продавец в магазине. Если клиент доверяет бренду, то клиент доверяет и представителю данного бренда. Бренд создается годами упорной работы. Не зря бренды стоят миллионы, а то и миллиарды. Роль представителя дает вам право говорить от имени бренда и пользоваться всеми преимуществами бренда. Бренд вашей компании эмоционально воспринимается каждым вашим клиентом по шкале от неприятия через равнодушие к любви. И чем сильнее бренд, тем больше любви к нему (хотя ненавистники тоже есть у любой компании). Когда вы рассказываете о преимуществах вашей компании или продукта, вы находитесь в роли представителя.

Если говорить о минусах, когда клиент видит в продавце представителя, он может заметить в его глазах знаки рублей, долларов, евро и биткоинов, которые вращаются с бешеной скоростью. Представитель – значит, продаю, продаю – значит дай денег. Это грубо, но правда. И это понимает каждый клиент, и это ему может не нравиться.

### *Роль эксперта*

Чем отличается роль эксперта от всех остальных? Эксперт воспринимается клиентом как более независимый человек, профессионализму которого можно доверять. Менеджер в роли эксперта не продает как представитель, а дает компетентную оценку товара, рынка, своей компании и даже конкурентов. Эксперт должен по максимуму знать технические характеристики своего продукта. Более того, эксперт должен уметь сопоставлять их с конкурентными продуктами, которые клиент может встретить на рынке. Причем, эксперт умеет говорить языком цифр и фактов. Эксперт стремится быть максимально объективным в оценке качества своего продукта. Еще одно качество эксперта – он помогает принимать решение клиенту, он рассказывает клиенту, как правильно принимать решение о данном типе продукта, и с какими сложностями можно столкнуться при выборе. За счет знания продукта и рынка, с одной стороны, и стремления быть максимально беспристрастным и независимым, с другой стороны, роль эксперта вызывает огромное доверие у клиента! Вот почему важно уметь надевать на себя эту роль.

Вы, продавец оборудования для обработки материалов, разговариваете с главным инженером строительной компании.

*Мы сами сравнивали технологии N и L. По скорости работы выигрывает первая, но по качеству и проценту отказоустойчивости цифры и факты говорят в пользу второй. Хотите сами посмотреть на исследования и статистику?*

Здесь продавец выступает в роли эксперта, разбирающегося в том, что он продает. Сейчас он выдает беспристрастную оценку.

Таким образом, когда вы стараетесь помочь клиенту, используя, во-первых, свои технические знания, во-вторых, знания рынка, в-третьих, свою оценку, как правильно принимать решение при выборе продукта или поставщика, и, в-четвертых, установку на беспристрастность, вы играете роль эксперта. Роль эксперта вызывает доверие. Развивайте ее!

Единственным, но серьезным, минусом роли эксперта является то, что вы случайно можете продать не свой товар. Ведь вы беспристрастны! И клиент, может подумать, дескать,

да, этот парень, дело говорит, куплю у его конкурента, потому что там характеристики лучше для меня.

### ***Роль личности***

Человеку нужен человек! Разумеется, при любом взаимодействии людей существует обычный человеческий контакт. Мы радуемся с другим человеком, вместе смеемся, иногда даже злимся, что греха таить. Кому-то из клиентов вы как человек нравитесь меньше, кому-то больше, кто-то от вас без ума. Когда встречаются менеджер по продажам и клиент, в том числе встречаются два человека, и между ними происходит контакт на уровне «Личность – Личность».

Говорят, что чтобы *что-то* продать, надо сначала продать *себя*! Но что значит, продать себя? Мы же не воспринимаем это прямолинейно. Конечно, это метафора. Продать себя – значит установить личный, человеческий контакт с клиентом. Продать себя – значит показать себя таким образом, чтобы клиенту с вами было интересно общаться. На вашу роль личности многое влияет: возраст, пол, темперамент, характер, способности, ваша манера одеваться и говорить, ваша эмоциональность и идеи.

Когда у продавца с клиентом долгосрочные отношения, то они немыслимы без роли личности. Есть такие менеджеры, которые на этом вообще строят свои продажи. Поговорили о семье – переключились на дело, поговорили об отпуске – переключились на дело, поговорили о личных планах на будущее – переключились на дело. Не думаю, что так должен вести себя каждый менеджер по продажам. Сейчас мы говорим скорее о стилистике продаж, которая может и даже должна быть разной. Но точно думаю, что каждому менеджеру по продажам следует развивать свое умение находиться в роли личности.

Плюсом использования роли личности является то, что вы налаживаете хороший человеческий контакт с клиентом. Вы проявляете свою индивидуальность, характер, эмпатию и эмоциональный интеллект. Да, да именно, на уровне «личность – личность» и проявляется тот самый эмоциональный интеллект, о котором вы могли слышать. Понятие эмоционального интеллекта стало модным лет 15 назад и до сих пор является трендом при обучении персонала компаний. И это правильно! И это здорово! И это важно!

Что же такое эмоциональный интеллект? Это, во-первых, умение понимать себя и других с точки зрения эмоций, во-вторых, умение управлять своими и чужими эмоциями.

Получается четыре составляющие эмоционального интеллекта:

- Межличностное понимание – понимание и умение чувствовать эмоции других людей.
- Внутрличностное понимание – понимание своих эмоций и их причин.
- Межличностное управление – умение управлять чужими эмоциями.
- Внутрличностное управление – умение управлять собственными эмоциями.

И сюда же еще входит умение управлять своей собственной экспрессией, жестами, мимикой, выражением лица, движениями.

Чем выше ваш эмоциональный интеллект, тем более вы способны общаться на уровне личность – личность. В течение 5 лет я проводил серьезное исследование, на основании которого 21 июня 2021 года защитил кандидатскую диссертацию на психологическом факультете СПбГУ по теме «Психологические аспекты влияющего поведения в коммерческих переговорах». И одним из многочисленных итогов является научное доказательство того, что чем выше эмоциональный интеллект, тем выше результаты переговоров. Так что развивайте свой эмоциональный интеллект!

Как только на тренингах участники не называют эту роль! Роль Друга, Собеседника, Товарища, Психолога. Для меня – это все составляющие роли Личности. Когда компания при-

глашает своих клиентов на завтраки, обеды и ужины, когда вы участвуете со своими партнерами в яхтинге или походе по горам, вы контактируете с клиентом в большей степени из роли личности.

Минусов использования данной роли может быть два, как минимум. Во-первых, если чрезмерно эксплуатировать эту роль, то можно нарушить психологическую дистанцию клиента, и он отдалится от вас, потому что в любом деловом контакте должна быть дистанция, а вы ее нарушаете. Еще один минус пребывания в роли личности – клиент может почувствовать вашу «слабость», воспользоваться вами и начать манипулировать по типу: «Мы же старые друзья, дай мне скидку побольше».

### ***Роль посредника***

Продавец представляет интересы компании-работодателя перед клиентом и интересы клиента перед компанией-работодателем. По своей сути продавец часто бывает в роли промежуточного звена, некоего буфера. Клиент говорит менеджеру по продажам: «Вы там поговорите со своим руководством! Что за дела, мы же давно с вами сотрудничаем! Где скидка?» Менеджер по продажам, в свою очередь, говорит своему руководству: «Может быть, пойдем навстречу нашему клиенту? Мы же, вроде как, когда-то обещали скидку». Руководитель отвечает: «Скажи ему, что условия давно изменились. Время уже другое, сейчас не 2021, а 2028 год, рынок поменялся. Единственное, что мы можем, это дать ему дополнительную неделю отсрочки». И вот менеджер разговаривает опять с клиентом: «Я поговорил, там не все так просто. Мы и так хорошие цены для тебя держим. Хотя для многих подняли. И, кстати, мы можем дать тебе дополнительно 3 дня отсрочки платежа. Еле выбил из наших жадюг...».

Роль посредника напоминает мне старый классный анекдот.

Как-то раз у профессионального дипломата спросили:

– Что такое челночная дипломатия?

– О, это отличный способ! Сейчас объясню на примере. Я еду к настоящему русскому сибирскому мужику и спрашиваю:

– Хочешь жениться на американке еврейского происхождения?

– Зачем мне это нужно, у нас и так много отличных девушек!

– Но, она дочка миллиардера!

– О, – восклицает настоящий русский сибирский мужик, – это меняет дело!

Тогда я еду в швейцарский банк и спрашиваю на заседании правления:

– Хотите, чтобы вашим председателем был настоящий русский сибирский мужик?

– Зачем?! – восклицают все хором. – Нам нужны профессионалы!

– Но он зять Рокфеллера!

– О, – говорят все хором, – это меняет дело!

И теперь я еду к Рокфеллеру и спрашиваю:

– Хотите, чтобы вашим зятем был настоящий русский сибирский мужик?

– Что вы мне предлагаете?! У нас в семье все финансисты с прекрасным образованием!

– Но он председатель правления банка Швейцарии!

– О, это меняет дело!

Рокфеллер зовет свою дочку и спрашивает:

– Дочка, я нашел тебе жениха. Он председатель банка Швейцарии!

– Зачем мне он нужен. Он, наверное, дохляк и зануда, вокруг меня таких много.

– Но он настоящий русский сибирский мужик! – говорю я.

– О, это меняет дело! – восклицает она.

Плюсом роли посредника является ощущение клиента, что вы можете решать вопросы, что у вас есть полномочия и ответственность. И клиент вам доверяет как человеку, который знает, на какую кнопку нажать, что и когда сказать в вашей компании.

Минусом может быть то, что вы начинаете продавать не высокую цену клиенту, а снижение цены своему руководству. Понимаете, о чем я? Важно всегда находится ровно посередине, и лавировать от одной стороны к другой.

Теперь вы понимаете, почему так важно ролевое движение? Человек, исполняющий какую-либо роль, воспринимает мир несколько по-иному, через призму своей роли. Это очень важно понимать. Мы не святые – среди людей нет кристально чистого, незамутненного сознания. Перемещение из роли в роль может дать вам неисчерпаемый резерв инструментов воздействия на ваших клиентов. Разве не для этого вы читаете эту книгу?

### **Кто такой лояльный клиент?**

А кстати, правда, кто такой лояльный клиент? Вот, все говорят: «Создавай лояльного клиента! Создавай лояльного клиента!» А что это такое? Скажите, будьте так добры. Мы подождем. На важном вопросе можно и остановиться.

Многие, когда дают определение лояльного клиента, скорее имеют в виду удобного клиента. «Клиент, который знает, что он хочет», «клиент, который, несмотря на наши промахи, остается работать с нами», «клиент, который берет у нас много и постоянно», «клиент, который уступает нашим требованиям», «клиент, который ведет себе вежливо и обходительно». Вот приблизительные ответы. Ваши ответы такие? Конечно, хочется иметь таких клиентов! Кто же спорит?! Разумеется, у нас такие клиенты были, есть и будут. Но это мало нам что дает в понимании лояльности.

Наш ответ следующий. Лояльный клиент – это тот, кто за вашей спиной, когда вы выйдете из его кабинета или положите трубку после разговора с ним, или тот, кто, читая ваш пост в социальной сети, скажет сам себе: «А ведь дело говорит!» Лояльное поведение клиента – это поведение, которое, как минимум, не снижает ваш авторитет, а как максимум, его увеличивает. Для примера можно взять две крайности. Первая. Клиент вежливо с вами разговаривает, часто говорит: «Да, отлично, надо принять во внимание». А когда мы уходим, он говорит сам себе или своему партнеру: «Ну, ерунда же. Это не лояльный клиент. Второй пример. Клиент давит на вас, кричит, ругается, требует изменений условий. Вы расходитесь с ним, причем, вы с дрожащими руками, он с удовлетворенными агрессивными импульсами, и он говорит уже самому себе или опять-таки своему знакомому: «Вообще-то ребята правы. Надо с ними работать». Такой клиент лояльный.

Я слышал такую точку зрения: продавать не надо, надо создавать лояльного клиента! Точка зрения красивая. Хотя мы-то с вами понимаем, что отчасти это игра словами. Особенно если принимать во внимание наше видение продажи как оказания влияния.

Я бы сказал по-другому. И продавать надо, и создавать лояльного клиента тоже надо! А вот как это делать – этому посвящена вся данная книга.

И две короткие практические рекомендации по формированию лояльного клиента. Во-первых, нужно работать на опережение потребностей клиента. То есть придумывать периодически какие-то новые маркетинговые акции, предлагать новые услуги и сервисы, дарить подарки и предоставлять дополнительную экспертную информацию. Во-вторых, нужно стараться следовать своим обязательствам.

И, подводя итог по всей главе, скажу так. Разрабатывайте свою философию продаж, не обязательно пользоваться нашей. Думайте о своих принципах и установках. Я знаю точно, что очень важно то, что ты думаешь о том, что делаешь! Это формирует твое поведение. Философия, идеология продаж формирует ваши психологические установки, а они в свою очередь определяют то, как поступаете в той или иной ситуации, какой подход к клиенту вы применяете.

Знаете, какой первый признак профессионального сгорания продавца? Это когда продавец начинает говорить себе или своим коллегам, что клиенты «козлы»! Значит, продавцу нужен или срочный курс моего тренинга, или отпуск, или увольнение, или проработка философии продаж. Что выбираете (при условии, что на отпуск еще не заработали или только что отгуляли)? Мой совет, начинайте с философии, с идеологии продаж!

## Глава 7

### Холодные контакты. Холодные звонки

Почему холодные? Контакты с клиентом, который совершенно безразличен к вам, по определению безучастен. Еще секунду назад он даже не подозревал, что ему будут звонить (или стучать в дверь, или проситься в друзья в социальной сети) и что-то предлагать. Он был занят своими делами, сосредоточен на определенных задачах и не собирался откладывать их. Будем иметь в виду, что существуют холодные знакомства в социальных сетях, холодные звонки и холодные встречи. Когда мы предлагаем дружбу потенциальному клиенту в социальной сети – это холодное знакомство. Если первый контакт происходит посредством телефона, мы имеем дело с холодным звонком. В случае, когда вид деятельности и сам продукт предполагает холодный контакт без предварительного телефонного звонка, мы говорим о холодной встрече.

Все, что будет обсуждаться в данной главе, при известной степени вашей креативности применимо и в холодных знакомствах, и в холодных звонках, и в холодных встречах!!! Более того, все, что я предлагаю здесь, легко переводится из контекста торгового представителя, работающего с деловыми партнерами, в контекст продавца-консультанта, который имеет дело с конечными потребителями в магазине или салоне, и в ситуацию продвижения и продажи вашего личного бренда, если вы являетесь юристом, независимым агентом по недвижимости, психологом, коучем или туристическим гидом. Я привожу примеры из разных видов деятельности, а ваша задача, как я ее вижу, создавать по аналогии свои примеры, максимально приближенные к боевым.

Что же мы делаем, совершая холодный звонок? Нарушаем его равновесие. А клиент хочет вернуться обратно к своему делу. А еще он не желает, чтобы ему что-то навязывали, потому что сыт этим по горло. И вам необходимо сильно, очень сильно постараться, чтобы привлечь его внимание и заслужить в его глазах возможность быть хотя бы выслушанным.

Но, прежде чем дозвониться до него, вы должны знать, кому вы звоните. Чем лучше вы подготовитесь к телефонному звонку, тем большая вероятность успеха. Что может входить в подготовительную фразу. Ответьте на следующие вопросы.

● Чем характеризуется компания, в которую я звоню, чем она занимается? Чем она отличается от своих конкурентов? В чем ее специфика?

● Кто принимает решения по поводу того, что я хочу обсуждать? Кто еще может влиять на принятие решение?

● Какой цели я хочу достичь во время разговора? Мне нужно узнать ФИО ЛПР? Договориться о встрече, выявить потребности, получить техническое задание от клиента, сделать пробный заказ?

● Работает ли она уже с моими конкурентами, обращался ли кто-то из них с этой компанией или я обращаюсь первым (последнее – благодать божья)? Чем наша компания отличается от наших конкурентов, с которыми клиент работает? Чем наш продукт и компания хороши, если клиент в принципе этим не пользуется?

● Какие документы, какие цифры и факты должны быть передо мной (если я звоню) и в моем портфеле (или голове, если я стучусь в кабинет), чтобы правильно и вовремя ответить на вопрос клиента?

● С какой фразы начать контакт? Как построить свой разговор?

● С какими основными препятствиями я встречу в начале контакта (тип клиента, его возражения), как я могу с ними справиться, и что может быть для этой компании особо привлекательным?

Можно перечислять вопросы и дальше, но задайте как минимум эти семь вопросов самому себе, остальные – по вкусу, как соль и перец. Общий алгоритм холодного контакта можно отразить несколькими словами: Внимание – Интерес – Желание – Действие (AIDA: Attention – Interest – Desire – Action). Сначала привлеки внимание клиента, затем вызывай его интерес, потом взывай к желанию, и только в конце побуждай к действию! Я хочу, чтобы вы остановились и не читали дальше. Пожалуйста. Просто сконцентрируйтесь на этой формуле **AIDA!** Повторите ее несколько раз: внимание – интерес – желание – действие, внимание – интерес – желание – действие... Посмакуйте эту формулу, и запомните навсегда! По сути дела, эта основная формула продаж! Все книги и тренинги по продажам и переговорам – об этом! Половина мирового маркетинга – также об этом. Любые деловые встречи – об этом! О политике даже и не говорю... Вы впечатлены? Эта формула была создана американским специалистом по рекламе Элайасом Льюисом в 1898 году, а в 1925 году после публикации Эдвардом Стронгом в книге «Психология продаж и рекламы» она стала повсеместно распространяться. Я бы сказал, что уже 100 лет AIDA правит миром. Теперь можно двигаться дальше.

Основное – это привлечь внимание клиента, иначе он просто не услышит вас, отнесет ваше предложение к разряду ненужных и неинтересных для него (как ему кажется). И в каком-то отношении он будет прав. Ведь если соглашаться на все, что предлагают сонмы торговых представителей, то никаких денег не хватит. Поэтому клиенту приходится сразу принимать решения, подчас скоропалительно, подчас неправильно, но – время дорого.

Давайте посмотрим, какие есть методы привлечения внимания. И здесь может быть не важно, по телефону вы общаетесь с клиентом или, решив брать быка за рога, идете на личную холодную встречу, которую вы очень захотите разогреть до температуры выделения денег из кармана клиента.

Итак, вы звоните по телефону и представляетесь. Представляться надо представительно (извините за каламбур), чтобы у человека, который вас слышит, и мысли не возникло в необязательности разговора с вами. Для этого, если вы говорите по телефону, примите деловую позу. Не стоит растекаться по столу всем телом, опираться головой о руку и так далее. Представьте себе, что вы разговариваете с этим человеком глаза в глаза, он сидит за столом рядом с вами... Настройтесь и... поехали!

В телефонном разговоре очень важен ваш голос, голос – это единственное средство воздействия на клиента при телефонном контакте. Говорите энергично, с энтузиазмом. Вы умеете говорить с энтузиазмом? Нет? Тогда закрывайте эту книгу, потому что вы ничего не умеете. Самое главное в продажах – это ваш энтузиазм, ваша уверенность, передающаяся, словно аппетитный аромат изысканного блюда. Люди уверенные достигают большего, чем неуверенные. Особенно, в области продаж.

Если вы полагаете, что человек думает головой, то вы ошибаетесь. Это грандиозное заблуждение человечества. Человек думает всем своим телом, включая голову. Попробую расшифровать данный тезис. Вы играете в компьютерную игру, любую стрелялку, или квестор, или еще что-нибудь, где нужно виртуально двигаться. На пути вашего следования возникает напряженный и опасный момент. Вам надо пригнуться и уклониться от очередной вражеской пули. Стойте! Замрите! Что делает в этот момент ваше тело? Да, да. Оно тоже вслед за вашими мыслями немного наклоняется, а может быть, вы вовлеклись настолько в виртуальный мир, что вместе с главным героем игры, который уже стал вами, лавируете своим телом.

Если вы не играете в компьютерные игры, у меня в шляпе с кроликами есть и другие примеры. Вы смотрите очень напряженный футбольный матч, ваш нападающий подбегает к воротам и вдруг падает, и ... Что вы сейчас делаете? Вы пригибаетесь вместе с ним.

Вы не болельщик? Ладно. Вы видите, как что-то падает, и вы пригибаетесь, будто это падаете вы. И так далее. Если я распрямлюсь, расправлю плечи, улыбнусь и буду уверенно говорить, иногда приветливо улыбаясь, я буду удачнее.

Итак, что же надо говорить, когда вы звоните в первый раз? «Здравствуйте, оптовая фирма «Братья Карамазовы», Николай Беркутов. Соедините меня, пожалуйста, с Петром Алексеевичем!»

Мы знаем, как подчас сложно разговаривать с секретарем. Есть несколько стратегий преодоления секретаря. Да, да, именно преодоления. Если сейчас эту книгу читает секретарь, то, увы, смиритесь с мыслью, что многие хотят вас преодолеть. Такова ваша доля. В более широком смысле можно говорить о преодолении привратника, так как не допускать до лица, принимающего решения, может и его помощник. Встречались мне компании, где на входящий телефонный звонок отвечал тот работник, который просто на данный момент был свободен.

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.