



Книга Титаны продаж

Дейл Карнеги, Джон Паттерсон, Элмер Уилер и Джо Джирард о том, как добиться успеха в сфере продаж

Том Сэнт
AMACOM, 2006
Также есть на следующих языках: Английский

Рецензия BooksInShort

Книги о технологиях продаж, как правило, нельзя назвать увлекательными, но эта работа Тома Сэнта, специалиста по приемам убеждения, является редким исключением. Сэнт предлагает читателю захватывающий рассказ о четырех гениях продаж – Джоне Паттерсоне, Дейле Карнеги, Элмере Уилере и Джо Джирарде. Эти люди оказали огромное влияние на развитие современных методов реализации товаров и услуг. Они настолько всколыхнули спокойные воды торгового ремесла, что волны после этого шторма до сих пор не улеглись. Каждый из названных первооткрывателей разработал собственный, совершенно новый подход к ведению продаж. В своей книге Сэнт анализирует их методы, выясняет, в чем секрет их успеха, и дает инструкции по применению описанных стратегий к практическим ситуациям. Если вас не удовлетворяют откровения самозваных гуру-однодневок и вы хотите поучиться искусству продаж у подлинных мэтров, то эта книга, по мнению *BooksInShort*, адресована именно вам. А также всем, кто интересуется историей бизнеса и технологиями продаж.

Основные идеи

- Теоретические основы и практические приемы искусства продаж начали формироваться на рубеже XIX и XX веков.
- Новаторами-первопроходцами в области продаж были Джон Генри Паттерсон, Дейл Карнеги, Элмер Уилер и Джо Джирард.
- Разработанные ими подходы к ведению продаж используются и по сей день.
- Четыре основные модели продаж: ориентированная на процесс, ориентированная на отношения, коммуникативно-лингвистическая и тактическая.
- Когда в 1884 году Паттерсон возглавил компанию NCR, продажи сводились к демонстрации продукта потенциальному покупателю и оформлению заказа.
- До Паттерсона ни один руководитель не подходил к продажам как к процессу, который можно исследовать и которому можно обучить.
- Карнеги считал, что для оказания воздействия на людей необходимо прежде всего завоевать их доверие. Подход Карнеги, ориентированный на отношения, существенно повлиял на развитие технологий продаж.
- Элмер Уилер одним из первых начал изучать механизмы речевого воздействия.
- Джо Джирард был непревзойденным мастером в искусстве привлечения и удержания клиентов. Он заложил основы индивидуального маркетинга.
- Действенность метода зависит от специфики реализуемых товаров или услуг.

Краткое содержание

Продажи как профессия

Подобно электрической лампочке и телефону, представление о продажах как особом искусстве возникло не сразу. Вплоть до конца XIX века продавцы ориентировались на интуицию, а не на тщательно продуманный метод, предусматривающий поиск и подбор клиентов, подготовку предложений и заключение сделок. Но в первой половине XX столетия на свет появились поистине революционные идеи, которые полностью

преобразили эту сферу деятельности, заложив основы профессии специалиста по продажам в ее современном виде. Первопроходцами в применении новых методов стали Джон Паттерсон, Дейл Карнеги, Элмер Уилер и Джо Джирард.

“В двадцатом столетии американцы научились продавать лучше, чем любая другая нация... Вскоре их идеи... распространились по всему миру”.

Сегодня в деловом мире обсуждаются сотни разнообразных подходов к продажам. Одни подходы ориентированы на формирование доверительных отношений между продавцом и покупателями; другие основываются на коммуникативном воздействии и создании психологических установок; третьи делают ставку на использование тактических приемов и разработку стратегий. Какие же методы наиболее эффективны? И какие из них подойдут именно вам? Ответ прост: действенность того или иного метода зависит от специфики реализуемых товаров или услуг. Соответственно, ваша задача – выбрать подход, оптимальный для вашей конкретной ситуации. Сделать правильный выбор поможет изучение опыта пионеров в области системного подхода к продажам.

Четыре категории методов продаж

Существующие методы продаж можно разделить на четыре основных категории.

1. **Методы, ориентированные на процесс.** На сегодняшний день эти методы используются наиболее широко. Они предусматривают разбивку процесса продаж на отдельные четко обозначенные шаги. Популярность такого подхода связана с тем, что он прост для понимания и удобен для оценки результатов. Эти методы эффективно работают в ситуации продаж сложных продуктов, а также коллективных продаж. Многие крупные компании, особенно в секторе высоких технологий, успешно его используют.
2. **Методы, ориентированные на отношения.** Методы, входящие в эту группу, предусматривают формирование доверительных отношений с клиентом, поскольку “люди предпочитают покупать у тех, кому они доверяют”. Ключевую роль здесь играет не продукт, а его продавец. Эти методы позволяют повысить регулярность продаж и оказываются эффективными при реализации товаров массового спроса и услуг.
3. **Коммуникативно-лингвистические методы.** Сторонники этого подхода считают, что определенные слова или фразы могут повлиять на принятие человеком решения о покупке. Исследования подтверждают, что понимание основ речевого воздействия позволяет продавцам более эффективно доносить идею до покупателя.
4. **Тактические методы.** Этот подход делает акцент на использовании технических приемов. Продавцов обучают специальным приемам, повышающим результативность продаж. При этом прежде всего необходимо выявлять и развивать те навыки, в которых продавец не слишком силен (например, умение привлекать новых клиентов, в том числе по рекомендации существующих).

Джон Генри Паттерсон – создатель системы обучения технике продаж

У Джона Генри Паттерсона был налаженный и вполне успешный бизнес в штате Огайо. Однако со временем Паттерсон потерял к нему интерес и решил приобрести компанию, выпускавшую революционный продукт – кассовые аппараты. В те времена процесс продаж выглядел предельно просто: вы демонстрировали потенциальному клиенту свой товар и получали – или не получали – от него заказ. Паттерсон стал замечать, что некоторые из его торговых агентов продают гораздо больше аппаратов по сравнению с другими. Решив выяснить, как им это удастся, он организовал в 1886 году первую в истории конференцию продавцов. На конференции Паттерсон предложил лучшим торговым агентам поделиться своими профессиональными секретами с коллегами.

“До сих пор никакие новшества не смогли заменить талантливого, целеустремленного, хорошо подготовленного продавца. И никогда не смогут”.

Через некоторое время в компании Паттерсона, называвшейся National Cash Register Company (NCR), начал работать коммивояжером брат его жены Джозеф Крейн. Поначалу Крейн записывал тезисы к своим презентациям в блокнот. Затем он пришел к выводу, что при общении с потенциальным покупателем необходимо выяснить, в чем состоят его проблемы, и предложить ему решение. Вскоре Крейн обогнал всех торговых агентов фирмы по объему продаж. Когда Паттерсон спросил его, как ему удалось добиться таких рекордных результатов, Крейн с неохотой признался, что использует один и тот же текст презентации, незначительно изменяя его для каждого клиента. Паттерсон записал текст презентации Крейна слово в слово. Усмотрев в этом подходе возможность систематизировать процесс продаж, он разработал “Руководство для продавцов компании NCR” и потребовал, чтобы все торговые агенты изучили его и пользовались им на практике. Помимо прочего, в этом руководстве продавцам предлагалось перед встречей с потенциальным клиентом собрать как можно больше информации о нем и о его бизнесе. Это была первая в истории корпоративная стратегия продаж, выстроенная с позиций клиента. До Паттерсона ни один руководитель не пытался проанализировать продажи как процесс, который можно разложить на составляющие, воспроизвести, оценить и отработать с персоналом. Этот подход оказался действенным, поскольку в нем учитывались потребности клиента и его мнение. Алгоритм Крейна включал в себя следующие шаги:

1. Выяснить проблемы, стоящие перед клиентом.
2. Разработать соответствующее ценностное предложение для клиента.
3. Продемонстрировать клиенту преимущества предложенного решения.
4. Договориться о размещении заказа.

“Хороший торговый представитель... должен служить мостом между компанией и ее клиентами, адаптируя продукт и его функциональные свойства под конкретную коммерческую ситуацию и индивидуальные потребности клиента”.

Многие из знаменитых бизнесменов той эпохи начинали свою карьеру в компании Паттерсона. После ухода из NCR они внедряли разработанные им принципы продаж на новом месте. Эти люди повлияли на развитие известнейших фирм, таких как Packard Motor Car Company, Benton & Bowles Advertising, General Motors и Computing-Tabulating-Recording Company, которая впоследствии стала известна как IBM. Во многих современных

компаниях используются технологии продаж, основанные на методе Паттерсона.

Дейл Карнеги и принцип “как будто”

Карнеги родился в 1888 году на ферме в штате Миссури. В 1904 году Дейл поступил в педагогический колледж, где преуспел в изучении ораторского искусства. По окончании колледжа он некоторое время работал торговым агентом, а затем поступил в Американскую академию драматических искусств в Нью-Йорке. Но актерская карьера Карнеги не сложилась, а его работа по продаже автомобилей “Паккард” не приносила ему удовлетворения. И тогда Карнеги решил написать роман. Чтобы при этом обеспечить себя материально, он стал преподавать ораторское искусство в YMCA (Ассоциации молодых христиан). Три года спустя его занятия приобрели колоссальную популярность, и он зарабатывал более 30 долларов комиссионных за один вечер. Карнеги был сторонником практического подхода в обучении. Чтобы помочь студентам преодолеть страх публичных выступлений, он предлагал им произносить речи перед классом. Карнеги разработал три принципа обучения ораторскому искусству. Во-первых, он создавал спокойную обстановку, в которой человек мог выступать, не боясь, что его засмеют. Во-вторых, он предлагал учащимся придерживаться знакомых им тем. В-третьих, он не критиковал учащихся, а подбадривал их, чтобы развить в них уверенность в себе.

“Если мы... полагаем, что голые факты способны убедить человека совершить покупку, значит, мы в корне не понимаем механизма коммуникативного воздействия”.

Карнеги считал, что человек способен повлиять на свое отношение к проблеме, изменив свое поведение. Он был сторонником принципа “как будто” (я действую так, как будто я смелый, невозмутимый и так далее). Карнеги внушал своим ученикам, что их манера поведения должна излучать уверенность и оптимизм. Кроме того, он рекомендовал сосредотачивать свое внимание на собеседнике, чтобы тот мог ощутить свою значимость. Карнеги сформулировал шесть способов располагать к себе людей, а именно: проявляйте искренний интерес к другим людям; улыбайтесь; помните, что для человека звук его имени – самый приятный и самый важный звук человеческой речи; будьте хорошим слушателем и побуждайте других рассказывать вам о себе; выстраивайте разговор вокруг интересов вашего собеседника; делайте так, чтобы собеседник чувствовал свою значимость.

“Проявляя сдержанность и учтивость, говорил Джирард, вы продадите больше машин, чем если вы будете энергично атаковать каждого входящего в автосалон посетителя”.

Книга Дейла Карнеги “Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей” вышла в свет в 1936 году и с тех пор не покидает списки бестселлеров. В основе философии Карнеги лежит постулат о том, что для оказания воздействия на людей необходимо прежде всего завоевать их доверие. Предложенная им модель, ориентированная на отношения, существенно повлияла на развитие технологий продаж. Эта модель лучше всего работает в сфере продаж сырьевых товаров и услуг, где устойчивые личные отношения с клиентом помогают добиться его доверия и наладить с ним прочные деловые связи.

Элмер Уилер и запах жаркого

Волшебная сила слов открылась Элмеру Уилеру, когда он работал у своего отца на автозаправке неподалеку от города Рочестера в штате Нью-Йорк. Вместо вопроса: “Сколько вам галлонов?” Элмер предпочитал полуутвердительное: “Вам полный бак?” Благодаря этой нехитрой уловке ему удавалось гораздо чаще заливать полный бак. Следующим этапом карьеры Уилера стало составление рекламных объявлений в газетах. В 1937 году он выпустил книгу “Фразы, которые помогают продавать”, побившую все рекорды среди бестселлеров. Уилер стал одним из самых востребованных в стране лекторов и написал еще 20 книг, в том числе “Как продать запах жаркого”, “Магия слова” и “Как продать себя окружающим”. Его компания Wheeler World Laboratories проводила масштабные маркетинговые исследования, испытывая тысячи словосочетаний с точки зрения их воздействия на потенциальных покупателей. Вот какие рекомендации для продавцов сформулировал Уилер:

1. **Продавайте не бифштекс, а запах жареного мяса.** Под словом “запах” в данном случае имеется в виду самое притягательное для потребителя свойство товара.
2. **Не пишите писем – телеграфируйте.** Стараясь привлечь внимание клиента, нужно быть как можно лаконичнее, как при составлении телеграммы. Первые же слова продавца должны пробуждать у клиента интерес.
3. **Держите букет цветов под рукой.** Недостаточно сказать своей избраннице: “Я тебя люблю”; гораздо лучше подкрепить эти слова, вручив ей красивый букет.
4. **Не спрашивайте у клиента, не желает ли он чего-нибудь, – уточняйте, сколько и в каком виде!** Уилер предпочитал ставить клиента перед выбором. Он неоднократно с успехом использовал этот метод: например, в одном ресторане он сумел увеличить выручку от продажи коктейлей, спрашивая у клиентов: “Вам с одним яйцом или с двумя?” А вино он продавал так: “Вы предпочитаете к ужину красное или белое?”
5. **Следите за своей манерой поведения!** Чтобы эффективно воздействовать на собеседника, одних слов недостаточно. Большую роль также играет интонация, жесты и мимика.

Джо Джирард – лучший продавец автомобилей в мире

Джо Джирард родился в мрачном нищем квартале Детройта. В юности он не раз попадал в переделки, благодаря чему начал заикаться, и нигде подолгу не задерживался до тех пор, пока не устроился в небольшую строительную фирму. С течением времени он стал ее владельцем, но быстро обанкротился, когда его обманул один застройщик. Отчаявшись, Джирард устроился в автосалон, обязавшись при этом не работать с теми клиентами, которые сами приходили в салон, а находить их самостоятельно на стороне. Таким образом, ему доставались только те покупатели, которые, приходя в автосалон, спрашивали именно его.

“Всегда выполняйте работу на совесть – выстраивайте прочные отношения с клиентами, не обманывайте людей и предлагайте им то, что они хотят. И тогда продажи у вас пойдут намного живее”.

За свою 14-летнюю карьеру Джо Джирард продал свыше 13 тысяч автомобилей и попал в Книгу рекордов Гиннеса как лучший продавец в мире. Он стал единственным специалистом по продаже автомобилей, чье имя увековечено в списках Автомобильного зала славы. В чем же секрет его успеха? Джирард умел расположить к себе клиентов, он подражал их манере общения и одевался так же, как они. Каждую минуту своего рабочего времени он посвящал потенциальным покупателям – внимательно их выслушивал, организовывал для них тест-драйвы и умело подхватывал любое перспективное направление разговора. Джирард поддерживал постоянный контакт со своими клиентами, посылал им открытки по праздникам и поздравлял с днем рождения. За неделю он раздавал столько визиток, сколько большинство продавцов раздавали за год. Будучи непревзойденным мастером в искусстве привлечения и удержания клиентов, он заложил основы таких понятий, как “индивидуальный маркетинг” и “маркетинг с обратной связью”. Обе эти модели ориентированы на постоянный контакт с клиентами.

“Сегодня как никогда велико давление на продавцов со стороны руководителей, которые требуют от них быстрых результатов и плановых показателей. Ситуация усугубляется еще и тем, что современные методы связи и комплексные системы учета продаж практически не оставляют продавцам пространства для маневра”.

Помимо прочего, Джирард сформулировал так называемый “Закон 250”. Он заметил, что на свадьбах и похоронах обычно присутствует около 250 человек. Из этого он заключил, что в среднем с каждым из людей связаны еще 250 человек, – его друзья и родственники. Джирард сделал следующий вывод: “За каждым из людей, с которыми я веду дела, стоит еще 250 человек. Если я выполню свою работу хорошо, то смогу рассчитывать, что меня порекомендуют еще 250 потенциальным клиентам. Если же я буду работать спустя рукава, то у меня появятся еще 250 недоброжелателей”.

Какие методы продаж подойдут вашей компании

Выбирая оптимальный метод продаж, примите во внимание, что ваш метод должен:

- соответствовать представлениям клиента о ведении бизнеса и обеспечивать взаимовыгодное сотрудничество с ним;
- удовлетворять требованиям рынка и индивидуальным потребностям клиента;
- быть в целом направлен на сокращение цикла и повышение эффективности продаж;
- предусматривать возможность организации обучения ваших торговых представителей и измерения результатов.

Об авторе

Том Сэнт – создатель популярной компьютерной программы по организации продаж. Он является основателем и руководителем корпорации, в число клиентов которой входят крупнейшие бухгалтерские фирмы, а также компании, занимающиеся разработкой технологий и программного обеспечения.
