

УДК 658.8.007

ББК 88.571.4

С24

Свердлов Г.

С24 Я — Продавец / Геннадий Свердлов. — М.: Интеллектуальная Литература, 2019. — 366 с.

ISBN 978-5-6042320-6-4

Это книга о продавцах XXI века. В книге подробно рассматриваются все необходимые для успешных продаж профессиональные компетенции и входящие в них знания, умения и навыки. Раскрываются секреты искусства продавца как вершины профессии и пути приближения к ней. В понимание тонкостей профессии органично вплетен успешный двадцатипятилетний практический опыт автора в личных продажах и в управлении продажами, а также опыт профессионального коуча, консультанта, бизнес-тренера и преподавателя программ DBA и EMBA лучших российских бизнес-школ.

Книга отличается простым языком, наглядностью и примерами.

Для тех, кто стремится повысить свое мастерство продавца, легче и интереснее работать и больше зарабатывать, предложены задания-упражнения. Опытные продавцы, овладев собранными в книге подходами и техниками продаж, повысят успешность, уверенность и мастерство.

УДК 658.8.007

ББК 88.571.4

Все права защищены. Никакая часть этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, включая размещение в сети интернет и в корпоративных сетях, а также запись в память ЭВМ для частного или публичного использования, без письменного разрешения владельца авторских прав. По вопросу организации доступа к электронной библиотеке издательства обращайтесь по адресу mylib@alpina.ru

© Текст, иллюстрации, оформление.
Г. Свердлов, 2019.

© Издание. ООО «Интеллектуальная Литература», 2019.

ISBN 978-5-6042320-6-4

СОДЕРЖАНИЕ

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

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

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

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

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

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