

ОСНОВИ ПРОДАЖІВ

Неля Малюта

ОСНОВИ ПРОДАЖІВ

**ЕФЕКТИВНА КОМУНІКАЦІЯ
З ПОКУПЦЯМИ**

«НАШ ФОРМАТ» · КИЇВ · 2024

[Почитати опис, рецензію і купити можна на сайті nashformat.ua](https://nashformat.ua)

Зміст

<i>Від видавця</i>	9
Частина перша	
ВСТУП ДО ПРОФЕСІЇ ПРОДАВЦЯ	
1 Найпроблемніша професія	15
2 Продажі змінилися	19
3 Хто відповідає за продажі в компанії	22
4 Коли наймати продавця	24
5 Яким має бути продавець	25
6 Які знання і вміння мають бути у продавця	28
Частина друга	
ЛІДОГЕНЕРАЦІЯ	
7 Теплі та холодні ліди	33
8 Як написати холодний лист	36
9 Як збільшити ймовірність відповіді на холодний лист	46
Частина третя	
ОСНОВИ ПРОДАЖІВ	
10 Лійка продажів	61
11 Перший контакт	63
12 Кваліфікація (або проспектинг)	66
13 Презентація	82

14	Цінова пропозиція	113
15	Опрацювання заперечень	124
16	Контракт	147
17	Якщо ви програли	148
18	Конфлікт	149

Частина четверта

ЕФЕКТИВНИЙ ВІДДІЛ ПРОДАЖІВ

19	Ролі у відділі продажів	155
20	Sales Playbook	157
21	CRM	163
22	Мотивація продавців	172
23	Сервіси автоматизації та оптимізації	184
24	Правильно розставлені пріоритети	188
25	Вибір компанії	189
26	Книжку прочитано! Що далі?	191

	<i>Словник</i>	192
--	----------------------	-----

	<i>Примітки</i>	197
--	-----------------------	-----

*Дякую всім моїм наставникам, які ділилися своїм
неоцінним досвідом: Євгену Шевченку, Катерині Маносі,
Олександрю Галкіну, Євгену Харибіну, Владиславу Кириченку
та іншим колегам, з якими я працювала чи працюю зараз.
У цій книжці багато ваших думок і поглядів! Дякую своєму
чоловікові, який завжди вірить у мене та мої починання.
Дякую батькам, які дали мені можливість вчитись
і обирати власний шлях. Дякую сину Лавріну просто за те,
що він є. Ти моє натхнення, малюче!*

Від видавця

Час від часу я набираюся зухвалості писати передмови/післямови до книжок, які видає «Наш Формат». А в деяких (дуже рідкісних) випадках навіть втручаюся в процес редагування. Зазвичай роблю це, лише коли автор і текст мені не байдужі й — важливо! — мені здається (або справді так є), що я розбираюся в предметі того, що коментую.

Книжка «Основи продажів» — один з небагатьох проєктів «НФ», у який я був залучений від перших комунікацій з авторкою і до написання цієї передмови, тому що тема продажів мені надзвичайно близька. Бо продажі є одним з надважливих і захопливих складників мого життя. Саме вроджена схильність і спроможність продавати свої продукти та послуги давали мені змогу поставати з попелу бізнес-катастроф і будувати нові успішні проєкти на згарищі попередніх історій.

Скромно (а може, й ні) вважаю, що генетично і за збігом обставин я є не найгіршим в історії людства продавцем, бо успішно продавав кросівки, черепах, картоплю, декоративні рослини, реагенти і лабораторне обладнання, футболки, постери, R&D послуги, діагностичні набори і навіть книжки в усіх можливих форматах :)

Компанії, побудовані мною або за моєї участі «з нуля» (не приватизовані й не успадковані — що важливо), виробили/продали товарів та послуг більш ніж на два

мільярди доларів і успішно продовжують працювати. Так, я робив грубі, деколи фатальні для компаній помилки, зумовлені тим, що власного досвіду продажів набував емпірично, методом спроб.

Моє покоління вчилося продажів у лобових атаках, без теоретичної підготовки та проходження курсу молодого бійця. Компаній, які були засновані в період тектонічних змін на пострадянському просторі і які вижили в конкурентних війнах та працюють дотепер, залишилося небагато. Більшість — тільки у спогадах, не останньою чергою через те, що їхні засновники й топменеджмент покладалися лише на власну інтуїцію, працездатність, драйв, схильність до ризику і не прочитали базових для успішного бізнесу книжок з основ маркетингу, менеджменту, фінансів, командного лідерства і — що дуже важливо — організації та контролю продажів.

На це були й об'єктивні причини: на той час подібної літератури українською мовою не видавали взагалі, книжки російською (якою тоді говорила й читала тотальна більшість наших підприємців) з'являлися з великим запізненням після світових релізів.

Сьогодні ситуація набагато краща, але, на мій погляд, українському бізнесу, як і раніше, бракує книжок з продажів не так про досвід світових транснаціональних корпорацій чи автобіографічних історій про торгівлю горілкою, побутовою технікою і тренінгами, як про ефективну організацію продажів у компанії. Книжок, які інформативно, зрозуміло і без «води» на сотні сторінок (що дратує мене навіть у книжках світових гуру бізнес-літератури) пояснили б, як будувати комунікацію з клієнтом, щоб таке спілкування завершилося продажем. З конкретними прикладами, як рухатись лійкою продажів, презентувати вашу пропозицію, опрацьовувати заперечення, боротися з ігноруванням, на чому акцентувати і чого не робити.

Ця книжка з'явилася в портфелі «Нашого Формату» завдяки щасливому збігу обставин: я інколи перевіряю редакційну пошту, на яку падають сотні заявок від українських авторів. Зазвичай це або непрофільна для нас література, або лютий треш, серед якого деколи (вкрай нечасто) зустрічається матеріал, який можна розглянути до видання. Заявка Нелі Малюти привернула мою увагу під час чергової Ctrl + Del сесії із зачистки авторських пропозицій, що не встигли отримати безжальної відповіді від спеціально навчених і загартованих працівників «НФ». «Основи продажів... Хотів би я прочитати таку книжку на початку своїх перших стартапів», — подумав я, відповів авторці й, упевнений, не помилився.

Сьогодні це одна з небагатьох українських бізнес-книжок, яку я прочитав до кінця не лише із задоволенням, а й із практичною користю для себе. Ба більше, я витратив купу часу на участь у редагуванні рукопису та дискусіях (деколи запеклих) з авторкою і дуже вдячний їй за плідну співпрацю, адекватне сприйняття критики та конструктивну реакцію на поради і пропозиції. Саме тому можу не просто впевнено, а наполегливо рекомендувати її як обов'язкову для читання тим, хто хоче ефективно продавати: керівникам відділів продажів і маркетингу, власникам бізнесів та фрилансерам.

Завдяки цій книжці продажі перестануть для вас базуватися лише на власному досвіді та інтуїції. Ви зможете формалізувати послідовність взаємодії з клієнтом, прописати чіткі робочі інструкції, а також оптимізувати інструменти контролю та мотивації своїх продавців. Не маю сумніву, що читання «Основ продажів» буде не тільки захопливим, а й корисним для вас і вашої команди.

Щиро

Владислав Кириченко,
СЕО «Нашого Формату»

ЧАСТИНА ПЕРША

ВСТУП ДО ПРОФЕСІЇ ПРОДАВЦЯ

1 Найпроблемніша професія

Погодьтеся, продавець — не та професія, про яку українські діти мріють у дитинстві. І не та, яку підлітки розглядають як перспективну й престижну. І справді не часто почуєш (я ніколи не чула), що продажі називають справою всього життя. Дивно! Адже продавати у нас, українців, у крові! Згадайте бодай чумаків — перший народний бізнес¹. У XVIII столітті чумакування — гуртова та роздрібна торгівля — стало найпоширенішим заняттям після хліборобства серед козаків і селян². Чогось схожого в історії Європи немає! Ще пригадайте дев'яності. Після розвалу «совка» тисячі українців, зокрема й мої батьки, поїхали за кордон робити те саме, що і їхні предки: купувати і продавати. Зараз їхати нікуди не треба, тому ми торгуємо в інтернеті.

У наших жилах тече чумацька кров підприємців. Водночас навчитися продавати в Україні ніде. Жоден український університет не вчить комунікувати з клієнтом і закривати угоди. Це призвело до дефіциту кваліфікованих продавців на українському ринку праці. Однак обговорень цієї проблеми в соцмережах чи статей на цю тему я жодного разу не зустрічала. Навіть спробувала зауглити «*найзатребуваніші професії в Україні*». У перших трьох статтях пошукової видачі Google серед спеціалістів, на яких начебто є попит, менеджерів з продажів я не знайшла. На відміну від інших професій, таких як маркетолог, таргетолог,

графічний дизайнер, SMM-спеціаліст, бухгалтер, юрист, офіс-менеджер чи програміст. Заради цікавості я вирішила перевірити ситуацію на ринку праці і зайшла на roboota.ua — оцінити кількість вакансій на кожну з них по всій Україні:

- Маркетолог — 1595
- Таргетолог — 216
- Графічний дизайнер — 430
- SMM-спеціаліст — 762
- Бухгалтер — 3262
- Юрист — 1158
- Офіс-менеджер — 1577
- Програміст — 1391

Потім на цьому ж сайті я перевірила, скільки там вакансій на посаду менеджера з продажів:

19 173 (!)
(дані за 11.06.2024)

Промовисті цифри. На українському ринку є величезний попит на продавців і є люди, яким потрібна робота. Вони приходять без жодних знань про продажі, і компанії їх беруть, бо інших варіантів практично немає. На роботі вони намагаються продавати, але нічого не виходить. Люди стресують через постійні відмови клієнтів і тиск компанії, яка очікує бодай якихось продажів. Далі їх звільняють, що теж спричиняє неабиякий стрес і зневіру в собі. Тож вони ставлять на собі тавро «продажі — не моє» і більше в професію не повертаються. Компанія, яка місяцями платила продавцю зарплату і втрачала потенційних клієнтів через його некомпетентність, знову бере на роботу

некваліфікованого спеціаліста — і все починається спочатку. А платня менеджера з продажів, до речі, не мала. Ба більше, цю професію можна вважати високооплачуваною. На roboota.ua пропозиції вакансій коливаються від 20 до 100 тисяч гривень. У сфері ІТ лише ставка складає 1,5–2 тисячі доларів.

Гаряча Віддалена робота Менеджер з продажу (B2B) 20 000 — 45 000 ₴ Ставка+% Бінотел, ТОВ Львів (віддалено)	Гаряча Менеджерка з продажу 70 000 — 100 000 ₴ Мобільна Оптика Львів
Гаряча Віддалена робота Менеджер з продажу освітніх послуг 17 000 — 35 000 ₴ Ставка за урок + крі JustSchool Київ (віддалено)	Гаряча Sales Manager 35 000 — 80 000 ₴ SKILL VISION Київ

Дані за 11.06.2024

Бізнеси, звісно, не дурні. Ніхто не візьме вас на високу зарплату, якщо ви нічого не знаєте і не вмієте. У 2011 році я починала кар'єру з 2500 гривень на місяць, коли оренда двокімнатної квартири на Дарниці в Києві коштувала 4200 гривень. Але це притаманно будь-якій сфері. Спершу ти працюєш за копійки. Тільки от решту професій можна здобути в університеті й мати теоретичне підґрунтя. Рекомендую українським закладам освіти додати спеціалізацію «Продажі» в рамках спеціальності «Маркетинг». Також я вважаю, що базовий курс «Основи продажів» потрібно викладати всім студентам українських університетів. Бо складається враження, що ми взагалі не розглядаємо ймовірності того, що студент, який здобуде освіту, колись вирішить стати підприємцем і йому доведеться продавати чи наймати продавців.

Основа сильної економіки — це успішний бізнес. Малий, середній, великий. Той, який розвивається та експортує, заводячи гроші в країну. Той, який створює робочі місця. Той, який залучає іноземні інвестиції. Коли бізнес (а з ним і економіка) процвітає, у людей зростають зарплати, купівельна спроможність і рівень життя. Ми менше думаємо про виживання і можемо більше навчатися, подорожувати й розвиватися.

Продажі — це цемент у фундаменті успішного бізнесу, а продавці прямо впливають на них. Від продажів залежить, чи працюватиме бізнес. Від бізнесу залежить, чи зростатиме економіка. Від зростання економіки залежить наш добробут. І так, я трохи все спростила, але лише для того, щоб донести: продавці впливають на рівень життя кожного з нас. Це важлива професія, і я хочу, щоб українці мали можливість у ній реалізуватися. Саме тому описала в цій книжці 85 % знань, якими щодня користуюся, працюючи продавцем.

2 Продажі змінилися

Найцікавіше, що, попри складність побудувати кар'єру продавця в Україні, ця професія може тішити серце. І тішить тих самоучок, які всупереч усьому в ній таки залишаються.

1. Почнімо з приземленого. У продавців немає «стелі» в заробітках. У більшості професій є ринкова зарплата, і ти, хоч лусни, отримуватимеш лише її. У продажах заробіток напряду залежить від твоїх результатів (звісно, якщо в компанії вибудовано адекватну систему мотивації). Більше продаєш — більше заробляєш.
2. Продавці — як актори на театральній сцені. Перед клієнтом ти вмикаєш найкращого себе і «виступаєш». Так, це емоційно виснажлива робота. Водночас вона драйвить і тримає в тонусі.
3. Продажі — це про допомогу людям, про те, як розв'язати їхні проблеми чи здійснити бажання. Допомогати — приємно! Інколи я зустрічаю покупців, які заявляють, що не хочуть, аби їм намагалися щось продати, бо їх це навпаки відштовхує від покупки. Я вважаю, що ці люди травмовані негативним досвідом із горе-продавцями, які ніколи не вчилися продавати. Бо як інакше можна пояснити те, що людина не бажає отримати хороший сервіс і турботу бізнесу? Бізнес не може не продавати вам, бо тоді він просто закрийється. Не продавати — це

проти природи бізнесу. Це абсолютно нелогічно. Бізнес завжди намагатиметься продати. Питання лише *як*.

Продажі дуже змінилися за останні десять років. Пам'ятаєте епізод з фільму «Вовк з Волл-стріт», де один з героїв хизується, що може продати будь-що будь-кому, навіть наркоту черниціям? А потім Леонардо ДіКапріо просить продемонструвати це і каже свою легендарну фразу: «Продай мені цю ручку». Колись справді було круто «продати будь-що будь-кому». Та це вже не актуально. Бізнесам нецікаво продавати будь-кому, вони хочуть продавати *лише своїй цільовій аудиторії*. Зараз я працюю у продуктовій ІТ-компанії. Уявімо, що я «впарила» наш продукт покупцю, якому той не надто потрібний чи не підходить. Такий клієнт дуже скоро відпишеться від сервісу. Щоб привести нового покупця, витрачається багато часу й грошей, тому важливо, аби цей клієнт залишався з компанією довго і купував повторно. Тоді бізнес заробляє на ньому. В іншому разі матимемо збитки.

Щоб продати цільовому клієнту, потрібно глибоко зануритись у його запит і якісно проконсультувати, щоб людина могла прийняти зважене рішення про покупку. Ми вже не продаємо, *а допомагаємо купити*, як написала у своєму LinkedIn Ейпріл Данфорд (пані, яка розробляє позиціонування для ІТ-компаній).

Раніше схвалювались продажі за будь-яку ціну. Додзвонитись із різних телефонів, завалити листами, «дістати» так, щоб купити в тебе було простіше, ніж сказати «ні». Це вже теж у минулому. Вкладатись у процес продажу повинен як продавець, так і покупець. Якщо покупець цього не робить — не відповідає на дзвінки, ігнорує листи, не має дедлайну покупки, — то варто поставити у пріоритет тих



потенційних клієнтів, яким справді потрібен ваш продукт/послуга найближчим часом.

У цій книжці я говоритиму про два бізнес-сегменти: B2B (Business to Business — «бізнес продає бізнесу») та B2C (Business to Consumer — «бізнес продає кінцевому споживачу»). Я свідомо внесла до книжки і B2B, і B2C, бо хочу, щоб ви раз і назавжди зрозуміли, як працюють продажі будь-де. Можливо, зараз ви продаєте кінцевому споживачу в інстаграмі, а за кілька років відкриєте напрям гуртових продажів бізнесам або ж просто зміните діяльність.

Так от, зазвичай B2B-продавці з досвідом віддають пріоритет угодам, ураховуючи *ймовірність продажу, суму та дату закриття*. Щоб було кого ставити у пріоритет, важливо організувати продавцю постійний потік потенційних клієнтів.

3 Хто відповідає за продажі в компанії

За продажі відповідають два відділи: відділ маркетингу та відділ продажів. *Маркетинг* — це стратегія компанії, направлена на задоволення потреб максимальної кількості цільових покупців і, як наслідок, отримання прибутку. Одна з основних концепцій у маркетингу — це *маркетинговий мікс*³, або *4P* (комплекс інструментів, які безпосередньо впливають на реалізацію стратегії):

Product — ідея продукту/послуги, упаковка (подача), позиціонування.

Price — аналіз ринку і цінова політика.

Place — де ви продаватимете товар чи надаватимете послугу.

Promotion — просування (реклама) і залучення потенційних клієнтів.

Відділ маркетингу власне відповідає за реалізацію маркетингової стратегії за допомогою 4P. Результатом його успішної діяльності є потік зацікавлених покупців. Існують бізнеси, які роблять ставку на те, що продукт продаватиме себе сам без додаткових презентацій і роз'яснень (product-led growth)⁴. Клієнти рекомендуватимуть його іншим — і компанія зростатиме. Але це можливо далеко не завжди. Увагу вашого потенційного покупця легко можуть перехопити конкуренти чи ж будь-які нагальні

справи, яких безліч у сучасному шаленому ритмі життя. А ще існує ризик, що клієнт просто не зрозуміє, чим ви кращі за інших і чому слід обрати саме вас. Він може не знайти потрібної інформації на сайті, неуважно щось прочитати чи навіть не повірити — і все, ви втратили можливість продати! Щоб максимізувати ймовірність того, що зацікавлений потенційний покупець таки купить, його передають продавцям у *відділ продажів*.

4 Коли наймати продавця

У всіх компаніях, де я працювала, а це були малі й середні бізнеси, на початках власники продавали самостійно. Думаю, це абсолютно логічно: щоб сформува-ти якийсь процес, передусім його треба пройти самому. Щоб навчити команду доносити цінність вашого продукту чи послуги, спочатку треба самому досягти в цьому успіху. Щоб делегувати продажі, насамперед треба мати, що делегувати.

Продавця потрібно наймати, коли:

- У вас є робоча бізнес-модель. Ви змогли продати те, що у вас є, не лише друзям і родичам. Незнайомі люди теж готові це купувати. Ваш продукт чи послуга справді задовольняє потребу певної аудиторії.
- Є потік потенційних клієнтів, і ви знаєте, як його масштабувати.
- Ви маєте делегувати продажі, щоб зосереджуватися на інших завданнях бізнесу.
- Ви підготувалися до онбордингу (з *англ.* onboarding) продавця — це процес навчання нового члена команди, коли ви вводите його чи її у курс справ. Завдання компанії — провести цей етап максимально ефективно й оперативно, щоб працівник якнайшвидше почав давати результат. У розділі «Ефективний відділ продажів» ми детально розберемо, як це зробити. Якщо ж ви не підготувалися, то будьте готові викидати гроші на вітер.