

Дэниел Пинк

Человеку свойственно продавать

Удивительная правда о том, как побуждать других к действию

Сайт книги

Купить книгу в Озоне

В книге *Человеку свойственно продавать* объяснено, как продажи стали важной частью практически любой профессии. Она дает читателю советы и методы, которые помогут успешно убеждать других людей.

Для кого эта книга?

- Для тех, кто хочет научиться уговаривать, убеждать и влиять на людей на работе и в жизни;
- Для всех, заинтересованных в новом выражении фразы ABC (англ. always be closing — всегда закрывай сделку).

Об авторе

Дэниел Пинк — американский писатель, автор бестселлеров *Драйв* и *Новый мозг*. Входит в список 50 самых влиятельных менеджер-гуру по версии *Harvard Business Review.* Только в США его ранние книги продались тиражом более миллиона копий.

Продажи (или, по крайней мере, процесс убеждения) являются частью повседневной жизни

В наше время уже никто не ходит по квартирам, продавая всё подряд: от камфорных шариков до перьевых метелок для пыли. Однако сами продажи актуальны, как и раньше. Они быстро становятся частью любой профессии.

В больших компаниях линия между отделом продаж и другими быстро исчезает. Инженеры, дизайнеры и сотрудники по обслуживанию клиентов взаимодействуют с покупателями и могут помочь продажам. Компания Atlassian, разрабатывающая программное обеспечение, заработала более $100 миллионов за 2011 год без единого продавца.

Идея "мы все участвуем в продажах" применима и к предпринимателям, которые скоро станут основной рабочей силой США. Маленькие фирмы часто не могут позволить содержать отдел продаж, поэтому каждый должен продавать.

Продажи проникают не только в различные профессии. Согласно исследованиям, люди в среднем проводят 40% времени занимаясь "*продажами без продаж*", то есть убеждая, уговаривая и влияя на других. Можно сказать, что половину времени мы проводим, пытаясь *убедить людей что-то сделать*.

Продажи без продаж — важнейший аспект в медицинской индустрии и сфере образования: учитель убеждает учеников обменять время и энергию на образование; доктор убеждает пациентов перестать есть вкусные котлеты ради здоровья. Если принять во внимание, что сектор медицины — самый большой и быстроразвивающийся в США, то становится ясно, как важно для большинства рабочих Америки умение убеждать других.

Изменяющаяся ситуация в обычных продажах и "продажах без продаж" почти всех нас сделала продавцами.

Честность и уровень сервиса — новые принципы продажи

Когда мы думаем о продаже, на ум приходит хитрый, упрямый продавец подержанных автомобилей. Крайне отрицательный образ.

В самом деле, раньше продавцам все сходило с рук. Считалось, что клиент сам должен отказаться от невыгодной покупки, работал принцип *caveat emptor* — "пусть покупатель будет бдителен". Например, покупая подержанный автомобиль, клиента могли уговорить переплатить, ведь продавец знал намного больше о товаре. Это явление называется *информационная асимметрия*. Как в примере с подержанными машинами: если вам продали некачественный товар, что вы могли сделать? Маме пожаловаться?

Однако Интернет изменил всё. Собираетесь купить новый автомобиль Nissan Maxima? Можно найти всю информацию о цене, технических характеристиках и отзывах о продавцах в вашем районе онлайн. Можно всем указать на недобросовестного продавца, сильно подорвав его репутацию.

Caveat emptor ушел в прошлое, теперь работает принцип *caveat venditor* — "пусть продавец будет бдителен". Благодаря Интернету, честность и открытость стали необходимой частью продажи.

Так как продавец перестал быть единственным, кто обладает информацией, пришлось обратить внимание на сервис. Теперь нужно спрашивать клиентов об их потребностях и помогать понять то, что они узнали в Интернете.

Похожий механизм работает и в продажах без продаж. Учителя и доктора больше не являются хранителями информации о Крымской войне или синдроме раздраженного кишечника, студенты и пациенты могут узнать об этом и сами. Поэтому ценность их работы зависит от уровня сервиса, способностей объяснять материал и отвечать на вопросы.

Сильные перемены повлияли и на знаменитую фразу ABC. "Всегда закрывай сделку" безнадежно устарело. Теперь стоит говорить: "Восприятие, Жизнерадостность, Ясность".

Восприятие: поймите точку зрения других, чтобы успешно на них влиять

Восприятие означает умение посмотреть глазами других и действовать соответственно. Это важнейшая черта тех, кто хочет научиться убеждению.

Существует стереотип, что успешный продавец — это тараторящий экстраверт. Однако, согласно исследованиям, слишком общительный человек может навредить продаже. Неумолкающий продавец не слушает покупателей, и уж точно не смотрит на вещи их взглядом. На самом деле, самые успешные продавцы — амбиверты, что-то среднее между экстравертами и интровертами. Они могут слушать клиентов, подстраиваясь под их точку зрения, и затем провести продажу.

Восприятие означает понимать, о чем *думают* другие, и не нужно путать его с сочувствием, что означает понимать *чувства* других людей. Сочувствие, конечно, является важным качеством, но исследования показывают, что когда вы пытаетесь убедить других, важно уметь их понять. Как же научиться воспринимать?

Вы могли бы подумать, что нужно обладать властью, но исследования доказывают, что это мешает восприятию. Когда у нас есть власть, мы чаще крепко придерживаемся собственного мнения. Поэтому при встрече с клиентом напоминайте себе, что властью вы не обладаете, тогда будет проще его понять.

И, наконец, не стоит забывать о такой важной составляющей восприятия, как *мимикрия.* Людям по природе свойственно неосознанно подражать речи, позам и поведению других. Согласно исследованиям, мимикрия помогает продавцам закрыть сделку.

Поэкспериментируйте с мимикрией, например, дословно повторяя основные моменты речи собеседника, или принимая ту же позу, что и он. Только не перестарайтесь и не выдайте себя, а то будете выглядеть смешно.

Жизнерадостность: преодолейте отказ до, во время и после него

Каждый продавец сталкивался с отказом, от вежливого "нет" до громкого хлопка дверью. В такие моменты и нужна *жизнерадостность*, возможность плавать в отказах и всё равно продавать каждый день, не теряя веры. Итак, что можно сделать до, во время и после отказа, чтобы оставаться жизнерадостным?

Авторы, которые пытаются самостоятельно себе помочь, перед сложным заданием подбадривают себя речами вроде: "Я самый крутой!". Однако исследования показывают, что лучше послушать Боба-строителя, который спрашивал: "Можно что-то исправить?".

Если задавать вопросы самому себе, то будет проще подготовиться к проблемам и иметь с ними дело. Если вы спросите: "Могу ли я продать этот пылесос?", то начнете искать ответ, находя идеи для продажи и обретая необходимую мотивацию.

Чтобы оставаться жизнерадостным во время процесса продаж, нужно уметь быть *на позитиве.* Согласно исследованиям, так вы глядите на вещи более открыто, лучше понимаете проблемы клиента и сможете предложить альтернативное решение при отказе.

Последний компонент жизнерадостности — как вы справляетесь с отказом после того, как это случилось (то есть, как вы себе его объясняете). Согласно исследованиям, продавец, который воспринимает отказ, как что-то временное, конкретное и постороннее (например: "Сегодня я мало продал, потому что у этого покупателя уже все было") более успешен, чем тот, который воспринимает отказ как постоянное, важное и личное (например: "Я никогда ничего не продам, потому что я никудышный продавец").

Если вы узнаете себя во втором примере, старайтесь искать лазейки. Откуда вы знаете, может у клиента просто день не удался?

Ясность: убеждайте других, помогая им увидеть проблемы и найти решения

После того как продавцы, включая учителей и врачей, которые занимались продажами без продаж, потеряли свою ценность как источники информации, им пришлось найти другой способ убеждать людей. Один из путей, по которому можно пойти — привнести *ясность*. Помогайте людям видеть ситуацию в новом свете и с другой стороны.

Существует эффективный способ, который поможет этого добиться: *ищите* проблемы, а не *решайте* их. Клиенты, конечно, могут любой пылесос купить онлайн, но что если они нашли не ту проблему? Что, если дело в ковре, который собирает пыль? Продавец, который об этом догадается, сможет оказать достойный уровень сервиса.

Чтобы найти правильную проблему, нужно задавать клиентам вопросы и затем помогать им пробиться сквозь горы информации к ценным данным.

Когда проблема обнаружена, то, как вы обозначите решение, может сильно отразиться на том, как его примут. Например, хорошей идеей будет провести сравнение: согласно исследованиям, мы лучше понимаем вещи не отдельно друг от друга, а в контрасте с чем-то еще.

Чтобы помочь клиенту провести сравнение, дайте несколько предметов на выбор, но не больше. Ученые доказали, что ограниченный выбор ведет к повышению продаж, так как выбор сделать легче.

Преподносите предложения как опыт, а не как товар. Согласно нескольким исследованиям, людям больше нравится приобретать опыт, чем материальные предметы.

И последнее: когда убеждаете людей, дайте им ясные и подробные инструкции решения их проблемы. Шанс, что они последуют вашему совету, сильно возрастет.

Современные речи должны быть короткими и воодушевляющими

В 1853 Элиша Отис взял топор и перерезал кабель открытого лифта, в котором он стоял на высоте трех этажей, перед всей аудиторией. Люди испуганно ахнули, но лифт почти не шелохнулся.

Отис просто доказал, что его безопасные лифтовые тормоза работают. Его изобретение и его способ убеждать людей с помощью короткого, простого и эффективного представления быстро распространился.

Мы получаем информацию в беспокойной обстановке, а это значит, что речи должны быть еще короче и более привлекательными, чем во времена Отиса, иначе никто не обратит внимания. Иногда нужно донести идею в сообщении длиной в один твит или уместить её в заголовке имейла. Основатель рекламного агентства Saatchi & Saatchi даже сказал, что речь должна быть длиной в одно слово. Например, слоган предвыборной кампании Барака Обамы в 2012 году был "Вперед".

Но из-за шума вокруг ваше представление должно быть не только коротким, но и привлекательным. Согласно исследованиям, самыми успешными представлениями становятся те, целевая аудитория которых принимала участие в их создании. В случае с продажами, нужно поощрять клиентов задействовать их идеи.

Например, попытайтесь сделать свою речь вопросом. До того как Рональд Рейган победил Джимми Картера в президентских выборах США в 1980 году, он спросил избирателей: "...или вы чувствуете себя лучше сейчас, чем 4 года назад?". Вопросы заставляют людей задуматься о собственных причинах согласиться с вами, поэтому их легче убедить.

Другой, очень простой способ — подготовить рифмованную речь. Исследования показали, что люди неосознанно думают о рифмованных утверждениях как о более правдивых по сравнению с нерифмованными. Поэтому если вы говорите в рифму — это просто супер!

Возьмите на заметку методы, которые используют в театре импровизации, и задействуйте их в продажах

Как актеры в театре, продавцы обычно работают по заранее подготовленным скриптам: каждая продажа следует четкому курсу, который был разработан, чтобы приносить результат. В некоторых компаниях даже язык жестов прописан в скриптах.

Но в современном мире динамичных, сложных продаж приходится подбирать разнообразные подходы к клиентам, а не быть роботом, читающим скрипты. Как и в театре импровизации, который, в отличие от традиционного, концентрируется на открытости и взаимодействии актеров между собой. Те же самые методы работают и в процессе продажи.

Главный принцип импровизации — слушать *предложения*. Мы часто настолько сосредоточены на том, что собираемся сказать, что слушаем других только наполовину. Например, опросы показали, что доктора перебивают пациентов уже через *18 секунд*, до того, как они полностью опишут проблему. Импровизация означает, что актеры слушают других и готовы работать с чужими предложениями.

Важно научиться выставлять партнера в выгодном свете. Актеры импровизации давно поняли, что если помогать коллегам на сцене, конечный результат намного лучше, чем когда все думают только о себе. Такой подход быстро распространился и получил название *беспроигрышная ситуация". Когда вы убеждаете других, нельзя быть победившим или проигравшим, поэтому старайтесь удовлетворить потребности всех сторон, а не напирайте на собственные желания.

Последнее, что нужно запомнить — сила выражения "да, и...". Отвечая таким образом на идеи клиентов и импровизируя, вы создаете хорошее настроение и принимаете несколько точек зрения. Не отвечайте "нет" или "да, но...", и тогда разговор будет протекать в положительной обстановке.

Чтобы успешно убеждать людей, совершайте личные и целенаправленные усилия

В современном мире убедить кого-то не значит просто обменяться ресурсами. Чтобы преуспеть, нужно приложить *личные, целенаправленные* усилия.

"Личные" значит концентрироваться на человеке, с которым работаете, а не видеть в нем клиента X, студента Y или пациента Z. Согласно исследованиям, врачи-рентгенологи лучше описывают снимки, если видят фотографию человека, с которого снимки были сделаны. Лицо человека напоминает им, что они работают на его благо.

То же самое касается владельцев ресторанов, который вешают на стену свою фотографию и номер телефона и призывают клиентов звонить им по любым вопросам. Они налаживают личный контакт, подталкивая вернуться.

"Целенаправленные" значит найти главную причину, по которой вы убеждаете других, и донести её до этих людей. Рассмотрим исследования, которые искали способ мотивировать врачей мыть руки, чтобы не распространять инфекционные заболевания. Одним из вариантов выбрали упор на здоровье врача: "Гигиена рук предотвращает инфекционные заболевания". Второй вариант концентрировался на здоровье пациентов: "Гигиена рук предотвращает инфекционные заболевания у пациентов". В результате второй вариант, который служит цели госпиталя — помощь пациентам, оказался намного эффективнее и доктора стали мыть руки чаще.

Личное желание помочь людям и сделать мир лучше являются благородными стремлениями человека. Без них невозможно научиться эффективному убеждению, поэтому можно сказать, что человеку свойственно продавать.

Итак, основная мысль книги:

Неважно, продаете вы товар, обсуждаете что-то с коллегами, учите детей или разрабатываете новые идеи, умение убеждать становится важной частью нашей жизни. Чтобы эффективно это делать, нужно научиться продавать по-новому (вспомните Восприятие, Жизнерадостность, Ясность), и применять методы продажи: речь, импровизация и сервис.

Практические советы:

Как выглядит современный процесс продаж?

- Продажи (или, по крайней мере, процесс убеждения других) являются частью практически любой профессии;
- Честность и уровень сервиса — новые компоненты продажи.

Что значит новая фраза ABC?

- Восприятие: чтобы эффективно убеждать, нужно понять точку зрения других;
- Жизнерадостность: преодолейте отказ до, во время и после того, как это случилось;
- Ясность: убеждайте других, помогая найти проблему и решение к ней.

Какие методы необходимы для убеждения других?

- Современные речи должны быть короткими и привлекательными;
- Позаимствуйте методы у театра импровизаций и используйте их в продажах;
- Чтобы успешно убеждать людей, прилагайте личные, целенаправленные усилия.