



# Прошу **читать**

**ПРОСМАТРИВАЯ** «Путеводитель по южным городам России», изданный в конце XIX века, я обратил внимание на вступительное слово издателя, который озаглавил своё выступление словами: «Прошу читать». Сам по себе путеводитель оказался весьма пёстрым набором разномастной информации, в основном, касающейся жизни нескольких южно-российских городов со значительным количеством местной рекламы. По сути, это было рекламное издание того времени, слегка разбавленное более или менее необходимой информацией. В доверок к этому, в компанию южных городов затесалась Тула, по поводу которой издатель заметил, что и сам понимает, что город не совсем южный, но поскольку в нём нашлись желающие «объявители» (т. е. рекламодатели), то и описание города не замедлит воспоследовать. Книжка сильно напомнила мне мои первые журналы, когда в конце 90-х рекламные менеджеры нашего издательства рыскали по Питеру в поисках «объявителей», а сам журнал верстался исходя из того, кто оплатил в нём рекламные модули. Если это был ресторан, значит, писали о еде, аэропорт – о самолётах, турагентство – о дальних и ближних странах и континентах. Непосредственно изданием журнала занимался нанятый мною (и уговоривший меня издавать журнал) руководитель. У меня самого издательского опыта тогда не было вообще. Тем не менее, у меня был опыт создания отделов продаж, набора и обучения персонала для таковых, а самое главное, у меня были деньги на это баловство. Конечно, я не мог не видеть полной тупиковости этой деятельности, которая противоречила не только всему тому, чему меня учили о бизнесе, но и просто была на грани здравого смысла. Но она как-то текла, и протекала незаметно мимо моих глаз почти два года.

Я сам учил продающий персонал тому, что эффективные продажи являются результатом нескольких основополагающих знаний:

- знания о продаваемом изделии;
- знания о рынке и конкурентах;
- знания о потребностях заказчика;
- навыка ведения переговоров;
- и умения планировать свою работу.

Конечно, настал тот день, когда я разогнал всю эту братию, которая просто не могла иметь этих навыков, поскольку никто из нас и сам не знал, какое изделие мы продаём и кто, соответственно, может быть хотя бы потенциально нашим конкурентом. Думаю, сегодня подобное предприятие не просуществовало бы и тех двух лет, которые выдержал я. Тем не менее, вопрос о профессиональной подготовке менеджеров отделов продаж остаётся весьма актуальным. В России, если не ошибаюсь, и до сих пор нет учебного заведения, которое бы обучало этой профессии, так сказать, академически. А профессия одна из самых востребованных на рынке. Любой сайт поиска работы показывает, что потребности в менеджерах продаж превышают спрос на другие профессии чуть ли не в разы. Хороших менеджеров мало, они не испытывают дефицита в работе, поэтому воспитать и обучить такого оказывается проще, нежели найти на рынке и завлечь готового. Тем более, что риски есть у обоих вариантов. Хороший менеджер стоит дорого с первого дня, но если он «не приживётся» или не сможет быстро набрать или переориентировать своих клиентов на продукцию нового работодателя, то какая-то часть денег будет потеряна. Так же и обучение неопытного менеджера требует затрат, и его «внедрение» в компанию длится сравнительно долго, хотя амбиции по поводу зарплаты у него, конечно, меньше. И всё же лично я склоняюсь, скорее, к тому, чтобы «ковать кадры» самому. Российский рынок бы-

стро меняется, и работа менеджера нуждается в значительных корректировках. В России перестало быть принятым повышать свою квалификацию «без отрыва от производства», и тот, кто обучался продажам пять-десять лет назад, безнадежно устарел. А книжные полки с профессиональной литературой и до сих пор забиты переводами американских книг, в лучшем случае, двадцати-тридцати летней давности. По ним можно учиться лишь истории продаж, а не им самим. Литература российских авторов вообще не заслуживает какого-либо внимания, ибо, как правило, она изобилует иллюзорными представлениями о профессии продавца, и опирается на идею об уникальности российского бизнеса, который не следует мерить западными мерками.

Кто сегодня, например, станет тратить время на «холодные звонки»? Мобильная связь, электронная почта, чаты, цифровая фотография изменили работу менеджера продаж до неузнаваемости за какие-то десять лет! А теперь набирают популярность социальные сети, отклик в которых не может сравниться даже с другими электронными средствами коммуникаций. Что будет завтра? Какой инструментальный заготовил для нас очередной гений, который пока трёт джинсы на студенческой скамье?

Несмотря на новые средства общения, сама суть работы менеджера не претерпела больших изменений. Хороший менеджер должен знать потребности заказчика и уметь их удовлетворять. А для этого ему необходим весь тот багаж знаний, который я привёл выше. С сожалением я замечаю, что часто средства коммуникации модифицируют поведение менеджера продаж, вместо того, чтобы служить инструментом для более эффективной работы. В чатах, например, сложилась определённая форма общения, и менеджеры пытаются вести коммерческие дела так, как



в чатах принято общаться, в то время как следовало бы делать наоборот – перенести в чат навыки ведения переговоров и использовать их в новой форме. Думаю, что психологам было бы интересно поковыряться в таком феномене: менеджер продаж ведёт разговор по офисному телефону так, как его обучали делать на тренингах и семинарах по продажам, отвечая же по мобильному телефону, он ведёт себя иначе, и даже принимает иные позы, разговаривая с заказчиком. Поэтому постоянное повышение квалификации просто необходимо, иначе кто объяснит менеджеру, что любое произнесённое или написанное им слово в адрес заказчика должно сочетаться с теми навыками переговоров, которым он обучен. А от этого, в конечном итоге, зависит эффективность его деятельности.

Конечно, с появлением электронных средств коммуникаций процесс поиска заказчиков и, наоборот, поиска поставщиков заметно облегчился, что привело к увеличению количества заказов, и, в свою очередь, к иллюзии успешности, но во времена низкой покупательной активности, какую мы наблюдаем сейчас, разрыв в оборотах становится очень чувствительным. Формула имеет и обратное действие: если в вашей фирме обороты, в связи с кризисом, упали очень резко, это

является первым признаком плохой профессиональной подготовки менеджеров продаж.

Меняются не только инструменты самих продаж, но и методы обучения. Уже никого не удивить вебинарами, электронные средства коммуникаций и здесь отвоёвывают себе пространство. Удобство подобных форм обучения состоит, в том числе, и в том, что можно повышать свою квалификацию, в буквальном смысле слова, без отрыва от производства. Старается не отставать от жизни и наша ассоциация МАПП. Платформа для обучения менеджеров отделов продаж в интернете уже запущена и ждёт лишь заполнения учебными материалами. Если в течение этого года не

случится чего-либо из ряда вот выходящего, сайт обучения начнёт свою работу.

А что же наш горе-издатель, с которого я начал свою статью? По закону жанра он напичкал свой «Путеводитель» собственной рекламой. О других помни, но и себя не забывай! Но если в чём-то он наивен и немного смешон, то одного у него не отнимешь – это правильное профессиональное отношение к продажам. В конце одного из своих рекламных модулей он вывел крупными буквами: «Просят помнить адрес конторы». Так просто, как всё гениальное! И позавидуешь им тогдашним, которые и просить не стеснялись, и продавать не ленились. Вот бы и нам так!

