

НОВАЯ ЭПОХА ПРОДАЖ



Владимир Хмелев,

бизнес-тренер-практик, консультант по коммерческой деятельности, создатель отделов продаж; vkhmelyov.ru

Проводя много времени в проектах по развитию продаж в разных компаниях, я по-прежнему наблюдаю, что «успехи» продавцов в виде заключенных сделок часто обусловлены не тем, что они хорошо выявляют и удовлетворяют запросы своих покупателей, а тем, что они продолжают «втучивать» свои продукты благодаря своим теплым личным отношениям, нередко — благодаря банальным откатам в виде денег или ценных подарков «кому надо».

Самое интересное, что, несмотря на то, что это наказуемые деяния по закону как для тех, кто «дает», так и для тех, кто «берет», данные способы продаж по сей день поощряются (!) как высшим руководством некоторых торговых компаний, а иногда — явно или завуалированно вымогаются (!) представителями компаний-покупателей.

Вот скажите, разве:

- Маркетологи не получают откаты от распространителей рекламы и от агентств? Так называемые «Маркетинговые фонды» и ретро-бонусы от производителей?
- HR — от тренинговых и ивент-компаний? От соискателей на хорошие должности?
- Снабженцы/закупщики/байеры — «личный интерес» от различных поставщиков?
- Главные инженеры, главные энергетики, технологи с производства — за лоббирование того

или иного поставщика на свою «делянку»?

- Логисты — от экспедиторов и транспортных компаний?
- Заведующие гаражом — от поставщиков ГСМ?
- Финансисты — от банкиров, от лизинговых и страховых компаний, от брокеров банковских гарантий?
- Руководители ИТ — от провайдеров интернета и телефонии, от поставщиков ПО, «железа» и инфраструктуры, картриджей для оргтехники?
- Строители и отделочники, дизайнеры интерьера и ландшафтные дизайнеры — от поставщиков стройматериалов и технологий?
- Секретари и АХОшники — от поставщиков канцтоваров, питьевой воды, бытовой химии и т.п.?
- Продавцы порой «не пилят» с клиентом скидку в той или иной пропорции?

Для сокращения объема откатов были даже приняты специальные законы, запущены интернет-площадки для проведения якобы полностью «прозрачных» тендеров, но даже по официальной статистике правоохранительных органов, от всей этой деятельности коррупции стало только больше, а средний чек взятки не сократился до нуля, а наоборот — значительно увеличился!

Видимо — это плата за риск и за усложнение самих по себе формальных процедур закупок.

Самые «смелые и отчаянные» поставщики даже не боятся в своих учетных бухгалтерских программах отражать специальный столбик «КВ» («комиссионное вознаграждение») или «АВ» («агентское вознаграждение») рядом с официально проводимыми по сделкам суммами.

Да, в выплате агентских процентов при определенных условиях нет нарушения законов. Если эти

суммы учитываются бухгалтерией компании-покупателя, влияют на себестоимость закупок и владелец компании-покупателя или государство-покупатель в курсе, что «КВ» не попадают в «карман» его работников или субподрядчиков, «мимо его кассы». Что он не подвергнется ответственности за коррупцию, за нарушение условий добросовестной конкуренции, за картельные сговоры, за уклонение от выплат налогов, за продажу некачественных или просто опасных товаров и т. п.

Из-за того, что сделки заключаются не благодаря высокому качеству товаров и услуг, а благодаря откатам или «распилу» бюджетных средств, мы все чаще с вами видим, что:

- речные плотины, построенные за миллиарды, — легко смывают талые воды, как прямо сейчас происходит в 39 регионах страны;
- что аквапарк «Трансвааль» в Москве разрушается сам по себе и в День всех влюбленных «торжественно» падает на головы его несчастных посетителей;
- что входные группы в метро, только что долго отремонтированные в Нижнем Новгороде, рассыпаются, не прослужив и одного года!

Хорошие, теплые отношения с клиентами и «свой человек» в компании покупателя, безусловно, упрощают переговоры по продажам, ускоряют заключение сделок. Но вот что странно: даже наличие таких контактов НЕ ИЗБАВЛЯЕТ продавцов от возражений на все 100%!

По крайней мере я уже не раз получал запросы на проведение тренингов по работе с возражениями из компаний, которые практикуют продажи в основном такими способами.

А ПОЧЕМУ ПРИ ПРОДАЖАХ С ПОМОЩЬЮ ЛИЧНЫХ ОТНОШЕНИЙ И ОТКАТОВ ВОЗНИКАЮТ ВОЗРАЖЕНИЯ?

1. Потому что компанию покупателя «греет» комплиментами и откатами не только ваша ком-

**ХОРОШИЕ, ТЕПЛЫЕ ОТНОШЕНИЯ
С КЛИЕНТАМИ И «СВОЙ ЧЕЛОВЕК» В КОМПАНИИ
ПОКУПАТЕЛЯ, БЕЗУСЛОВНО, УПРОЩАЮТ
ПЕРЕГОВОРЫ ПО ПРОДАЖАМ, УСКОРЯЮТ
ЗАКЛЮЧЕНИЕ СДЕЛОК.**

пания-поставщик, но и ваши конкуренты. И если их откат окажется больше, то угадайте, что станет с вашими продажами в эту компанию?

Сможет ли продавец, умеющий только давать откат, убедить покупателя сделать закупку у него, если его процент ниже, чем у другого поставщика?

2. Потому что не все представители покупателей «продаются».

Владельцам и директорам в принципе не нужны откаты! Они предпочитают закупать то, что им подходит просто по нормальной цене. Среди их подчиненных тоже есть люди, которые принципиально не будут «стяжать» у родной компании.

У руководителей, естественно, есть свои возражения, и продавец должен уметь с ними работать. Должен, но не учится этому, если дела с продажами до этого и так текли неплохо!

3. Потому что часть представителей покупателей боится личной ответственности и переживает за свое «кресло». В корпорациях поэтому внедрены жесткие регламенты закупок и при заключении контрактов их рассматривают и санкционируют десятки людей, которых «купить» всех сразу — гораздо сложнее, практически невозможно.

При этом корпорации нуждаются (!) в товарах и в услугах, являются крупнейшими покупателями в экономике. Соответственно, работать с их специфическими возражениями и должен уметь продавец. Продавец более высокого ранга.

4. Потому что «сколь веревочке ни виться, а конец все равно будет». До сих пор на слуху история, как в одной крупной и известной DIY-сети не так давно «накрыли» целую банду, получавшую откаты. Как выяснилось, раскрыть ее было просто делом техники для службы безопасности.

...И если «банда» уволена, то будет ли новый коллектив на их месте «мараться черными деньгами»? Что им и как теперь предложит продавец? Какие аргументы приведет для преодоления их возражений?

5. Потому что некоторые компании все-таки уже «повзрослели», «накушались» сотрудничеством с компаниями, имеющими «грязную» репутацию, возможно, попадали в РНП (реестр недобросовестных поставщиков), в Арбитражные суды в роли ответчиков, на «ковер» в ФНС и в ФАС, проходили процедуру банкротства и больше не желают «заигрывать» с законом.
6. Потому что «халява» оказалась вообще не нужной и малоликвидной.

**РАБОТАТЬ СО СПЕЦИФИЧЕСКИМИ
ВОЗРАЖЕНИЯМИ И ДОЛЖЕН УМЕТЬ ПРОДАВЕЦ.
ПРОДАВЕЦ БОЛЕЕ ВЫСОКОГО РАНГА.**



Рис. 1

В частности, я сам видел, как почившая FMCG-компания Gallaher когда-то добивалась своих целей в магазинах своих клиентов-покупателей с помощью так называемого Free product, в частности сигарет под малоизвестными названиями типа Golden Deer.

Они бесплатно раздавали эти подарки алчным продавщицам за прилавок ради того, чтобы те позволили им «покопаться» с выкладкой в табачной витрине, с размещением POSM, чтобы купили-таки несколько пачек новинок. Но когда эти подарочные пачки так и не стали продаваться, когда в магазинах под это барахло вообще не осталось пространства — данная стратегия перестала работать!

Посыпались возражения: «Нам не нужно от вас ничего, даже бесплат-

ного». Табачникам пришлось придумывать что-то новое, и этим новым оказалось... еще более дорогое контрактование/выкуп полок под товары, которые все равно не продаются.

ВЫВОДЫ

1. Личные отношения и откаты — это в какой-то мере облегчение работы продавца и иллюзия того, что он будет всегда выполнять планы продаж, получать бонусы, расти в карьерном плане. В реальности же оказывается, что и они — не «волшебная таблетка».
2. Жадность человеческая границ не знает. Если даже продавцу удалось договориться сначала за 0,5–1–1,5–2% отката, то где гарантия, что его покупатель потом не захочет и все 50%? И что в этом случае делать продавцу? Терять клиента? Клянчить 50% скидки у своего руководителя? Доплачивать клиенту из своего личного бонуса? Все варианты — плохие.
3. Считается, что откаты, передаваемые представителю покупателя, защищают его от конкуренции в этом клиенте. В действительности же ни от чего они не защищают.
4. ...Скорее наоборот — подвергают опасности наказания как того, кто «дает», так и того, кто «берет». И чем дольше идет процесс «теневое» оборота — тем больше вероятность того, что их скоро «накроют»!
5. Некачественные товары и услуги, проданные с помощью откатов, могут «сыграть» в моменте, показать, что снабженец-молодец — купил, его поставщик-молодец — продал. Вроде бы все

довольны. **Но в долгосрочной перспективе:**

- a. Плотина затопит весь город;
- b. Хлеб, покрытый плесенью, перестанет пользоваться спросом;
- c. Корпоративный сервер «ляжет», не выдержав первой же DDOS-атаки;
- d. Убытки от применения некачественной солярки загубят двигатели сотен грузовиков автобазы;
- e. ...и т.д.

Другими словами, мы не настолько богаты, чтобы втридорога (из-за откатов) покупать дешевые и плохие товары и услуги! Убытки будут во сто крат тяжелее! Я уж и не говорю про потерю репутации, которую не отмоешь потом ничем.

6. Продавцы ошибочно думают, что для их покупателя нет ничего более ценного и понятного, как просто пачки наличных им лично или, как минимум, подарочные сертификаты в популярные магазины.

За их «сотрудничество», за их «хлопоты» по быстрому согласованию сделок в их компаниях, за их «замолвить словечко директору», за их «оплату счетов вне очереди».

Да, какое-то время назад, в прежней эпохе продаж, для кого-то, возможно, так и было.

СЕЙЧАС НАСТУПАЕТ НОВАЯ ЭПОХА ПРОДАЖ!

И, как ни странно, совсем с неожиданной стороны!

Вы обращали внимание, как быстро в нашу жизнь вошли вещи, которые облегчили нашу жизнь, сделали ее комфортнее и проще, иногда выгоднее:

- интернет;
- смартфоны, планшеты, умные часы и другие гаджеты;
- мессенджеры;
- пластиковые банковские карты;
- мобильные приложения банков, страховых компаний, НПФ;
- моментальные переводы денег;
- приложения по инвестициям и управлению криптовалютами;

СЧИТАЕТСЯ, ЧТО ОТКАТЫ, ПЕРЕДАВАЕМЫЕ
ПРЕДСТАВИТЕЛЮ ПОКУПАТЕЛЯ, ЗАЩИЩАЮТ
ЕГО ОТ КОНКУРЕНЦИИ В ЭТОМ КЛИЕНТЕ.
В ДЕЙСТВИТЕЛЬНОСТИ ЖЕ НИ ОТ ЧЕГО
ОНИ НЕ ЗАЩИЩАЮТ.

- карты лояльности и кешбэки;
- оплата стикерами, телефонами, биометрическими данными;
- программы-навигаторы;
- порталы типа «Госуслуг» и Nalog.ru;
- и т. п.

Другие изобретения прямой выгоды нам не принесли, но преподнесены нам как «гарантии качества», как «защита прав потребителей»:

- системы штрих-кодирования товаров типа «Честный знак»;
- системы контроля дополнительных акцизных марок на алкоголе;
- кассовые чеки с онлайн-касс, пробивающие не просто сумму покупки, но и всю номенклатуру приобретаемых вами товаров и услуг, вплоть до последнего пакета и коробка спичек;
- и т. п.

Сейчас уже даже дети знают, что у каждой подобной «инновации» есть совсем другое, не сильно афишируемое назначение.

Для этого же:

- все предыдущие годы государство заставляло работодателей выплачивать своим работникам «белую» зарплату;
- приучало к перечислению зарплат на пластиковые карты вместо выдачи наличных в кассе предприятия;
- «подсаживало» население на СБП: чтобы контролировать кто, кому, сколько, когда, как часто переводит деньги;
- некоторые крупные покупки (недвижимость, транспортные средства) начали фиксировать особым образом, в специальных госреестрах;
- наложили ограничения на переводы средств за рубеж и на вывоз наличными или в виде валюты, ювелирных ценностей;
- появились службы типа «Финмониторинга» и т. п.;
- государство внедрило одну из лучших в мире систем администрирования/учета НДС;

КОМПАНИИ, УМЕЮЩИЕ ПРОДАВАТЬ
ТОЛЬКО С ПОМОЩЬЮ ОТКАТОВ, – НЕИЗБЕЖНО
УЙДУТ С РЫНКА.

- нещадно боролось с обналичиванием денег со счетов организаций;
- «задушило» сети терминалов по приему наличных платежей, поэтому же пал QIWI с его «электронными кошельками»;
- печатались новые купюры наличных, более защищенных и даже с дополненной реальностью. Не удивлюсь тому, что эти купюры умеют сами «стучать кому надо», в чьих руках они побывали... Но мы об этом пока не знаем;
- а старые наличные купюры государство может в любой момент и деноминировать (списать с них пару-тройку нулей), и поменять на новые, но лишь в пределах тех сумм, которые население получало официально на работе... Такое уже бывало в России, и не раз.

товое ожерелье. Даже в ресторан лишний раз ее не сводишь.

- В недвижимость, в авто, в драгоценности, в свой бизнес — не вложишь
- Другу-бизнесмену не дашь денег в долг и «под процент».
- Дома под матрацем наличными не оставишь.
- За рубеж не вывезешь.
- Три раза за квартал на Мальдивы отдохнуть не слетаешь.
- Подарочные сертификаты в условные «Эльдорадо» на «Авито» не продашь и не обналичишь в самом магазине.
- В криптовалюты вложить еще можно, но не ровен час и эту «форточку» прикроют.

ЧТО ЖДЕТ НАС В СЛЕДУЮЩЕЙ ЭПОХЕ ПРОДАЖ?

ДЛЯ ЧЕГО ВСЕ ЭТО ДЕЛАЕТСЯ?

- а. Для сопоставления того, сколько люди получают и сколько они при этом тратят. С «незадекларированной» разницы — содрать с человека вполне себе чувствительный налог!
- б. Для сокращения числа «кубышек»/«заначек» и наличных в них. Стимулируют приток денег населения в банковскую сферу и в легальные инвестиции.
- в. Для сокращения количества денег, находящихся в «теневом» обороте, в финансировании преступной деятельности.

И понимая все это, скажите, куда те, кто раньше получал откаты, теперь понесут свои «накопления»?

- Жене и любовнице не купишь ни новый айфон, ни бриллиан-

1. Интерес к получению откатов сократится в разы, может быть даже в десятки-сотни раз.

Компании перед заключением договоров с контрагентами начнут «пробивать» их на подозрение в участии в «откатных схемах» и отвергать сотрудничество с ними.

2. Компании, умеющие продавать только с помощью откатов, — неизбежно уйдут с рынка. А их немало!
3. Если продавец строил с клиентом свои теплые личные отношения за счет откатов — ему пора начинать искать другую работу.
4. Цены на рынке на все упадут, ведь они не будут содержать в себе коррупционную составляющую. Особенно в ЖКХ, в госконтрактах, в монополиях, в строительстве.

5. Компетентность продавцов вынужденно повысится.

Продавцы наконец научатся продавать качественное — дорого. Сейчас все еще пытаются продавать некачественное — дороже, за счет откатов.

Умелые продавцы будут больше продавать и, как следствие, зарабатывать еще больше, чем сейчас, за счет тех бывших «откатчиков», кто им «освободит» рынок.

6. Бывшие «откатчики» перестанут получать незаработанные ими бонусы, премии, проценты (иногда такое называют «вертолетными» деньгами) и поэтому не потратят их на авто и смартфоны премиальных марок, на турпоездки, на недвижимость. Снижение спроса с их стороны опять-таки уронит цены для всех.
7. Качество товаров и услуг, которое раньше и не нужно было повышать для роста продаж, теперь хочешь или не хочешь придется поднимать до достойного уровня. Иначе товаропроводящая цепочка их попросту не пропустит.
8. Агентская комиссия останется, но тот, кто ее выплачивает,

будет настаивать на том, чтобы агент-получатель декларировал ее и платил с нее налоги.

9. Государство пополнит казну. Сможет повышать МРОТ и субсидии, пенсии, доходы госслужащих, работников госпредприятий.

10. Тендеры рано или поздно будут ликвидированы как явление. Потому что не решают ни одну из поставленных перед ними задач. И противоречат самой природе покупок!

Кто хочет употреблять в пищу самую дешевую подгнившую капусту? Кто хочет ездить на самом дешевом автомобиле? Кто хочет звонить с самого дешевого телефона? Кто хочет заниматься спортом в здании из камня, обмазанного глиной? Кто хочет нанять самого дешевого электрика или сантехника?

А тендеры сейчас иницируются именно ради таких закупок.

11. Лично я чувствую, что снова без работы не останусь! Потому что никогда не обучал продавать с помощью откатов и наоборот — всех отговаривал от такого способа! Я сторонник белых продаж, упла-

ты всех налогов, продаж качественных товаров и услуг дорого! И готов помочь вам с этим, если вы чувствуете в этом необходимость.

ВЫВОДЫ

Продажи только с помощью теплых личных отношений и откатов — зло, и скоро им придет конец. Причем в самой жесткой форме, по воле государства.

Лучше дружить с клиентами потому, что вы им поставляете качественные товары и услуги и решаете их проблемы, а не потому, что «подмазываете» лично закупщика и подвергаете угрозам как его самого, так и его компанию.

Если ваша компания сейчас умеет делать «бизнес» только с помощью откатов, то просто представьте, что завтра эту возможность вам «перекроют», сможете ли вы перестроить работу продавцов быстро? Или просто закроете свою компанию? Сколько, по вашему мнению, уйдет времени на то, чтобы научить ваших продавцов продавать без откатов? Кто их этому научит?