

# Пролог

## Человек, стоящий за правилами

Вы держите в руках действительно уникальную книгу. Книгу, которая родилась в результате счастливого стечения обстоятельств, упорства, воли к победе и таланта продавать — только так можно назвать жизнь Дэвида Сэндлера.

Дэвид Сэндлер начал свою деятельность не с выстраивания глобальной организации по тренингам продавцов. И не с того, что стал авторитетным тренером в этой сфере. И даже не с того, что сам стал продавцом. Его профессиональный путь начался, когда он подростком работал летом в семейной компании — дистрибуторе продуктов питания. В двадцать лет он развозил продукты по небольшим магазинам. В тридцать шесть он уже был президентом компании. По его словам, «путь вперед был простым и ясным».

Затем его мир рухнул.

Проиграв борьбу за власть с деловым партнером, он потерял работу, которой рассчитывал заниматься всю жизнь, — а с ней и роскошные автомобили, и различные привилегии, и членство в престижном клубе.

Обремененный семьей и необходимостью платить по за-кладным, Дэвид принял приглашение своего бывшего конкурента в пищевой отрасли, а в свободное время стал работать над дистрибуцией мотивационных программ: кассет с записями, пластинок и книг. «Продажи», которыми он занимался в пищевой компании, представляли собой по сути сбор заказов: обслуживание клиентских счетов и периодическое информирование клиентов о новых продуктах и промоакциях.

---

Продажа мотивационных материалов была для него новым делом, однако он понимал, что сможет извлечь из этого пользу. В компании существовала программа тренинга, призванная обеспечить успех продаж; Дэвид старательно изучил ее материалы. Он научился делать презентации при продажах, реагировать на возражения, закрывать сделки и заключать контракты. Работая по ночам и выходным, он обращался ко всем готовым его слушать. Ему не нравилось продавать — более того, он ненавидел процесс продаж, — но он нуждался в деньгах, и у него не было другого выхода. Вопреки помехам и отказам он делал бесчисленное количество звонков «вслепую»; благодаря его целеустремленности эти усилия окупились. Вскоре он стал единственным продуктивным продавцом в компании (а точнее, единственным оставшимся продавцом). И несмотря на лишь частичную занятость в этой фирме, менее чем через год после своего вступления в мир профессиональных продаж Дэвид смог купить компанию, в которой работал.

Теперь Дэвид должен был принять другое решение: стоит ли отказаться от относительно безопасной основной работы. Он знал, что для достижения успеха ему нужно полностью посвятить себя новой профессии. Он уволился из продуктовой компании и снова занялся самостоятельным бизнесом.

В 1967 году Дэвид создал собственную систему обучения продажам и основал компанию Sandler Selling System. Вскоре на свет появились первые наброски его будущей программы тренингов. К этому времени Дэвид уже много успел узнать о традиционных способах продаж и знал, какие из них работают, а какие — нет. Однако этих знаний было откровенно мало для того, чтобы создать принципиально новую, эффективную систему продаж.

Сэндлер понимал, что люди принимают решения о покупке эмоционально, и лишь затем придают своим решениям интеллектуальное оправдание. В наши дни практически каждый

продавец согласится с мудростью этого замечания, но в середине прошлого века подобные мысли считались прорывными и даже казались некоторым психологическим шарлатанством.

В начале 1970-х годов Дэвид Сэндлер создал серию универсальных тренингов по продажам. За 40 лет существования этой программы ею воспользовались более 1000 компаний: от небольших бизнесов до корпораций, входящих в список Fortune 500.

В 1983 году появился Институт продаж Сэндлера — крупная тренинговая организация, представленная в 19 странах мира. Ежегодно сотни тысяч менеджеров проходят обучение по программе Сэндлера, которая начинает казаться идеальной и вечной.

Чтобы понять популярность этих тренингов, нужно прежде понять, как Дэвид смог учесть в них эмоциональность человека. Ответ на этот вопрос лежит в области теории психологии и психотерапии, известной как трансактный анализ (ТА). Теорию ТА создал психиатр Эрик Берн в конце 1950-х годов. В методологии системы продаж она используется для моделирования человеческих взаимоотношений и объяснения причин, по которым продающие и покупающие участники сделки ведут себя определенным образом.

Теория ТА определяет три состояния эго, влияющих на наше поведение: Родитель, Взрослый и Ребенок. Состояние Родителя определяется той частью нашего сознания, в которой хранится информация о том, что хорошо или плохо, правильно или неправильно, приемлемо или неприемлемо. Состояние Взрослого связано с логикой, аналитическим мышлением, рациональной частью нашего поведения. Оно взвешивает доводы «за» и «против», плюсы и минусы, преимущества и недостатки. Ребенок — это наша эмоциональная часть. Именно здесь сконцентрированы все наши чувства. Прочитайте это предложение два раза: согласно теории ТА, к шести годам нашей жизни мы уже испытали и запомнили огромный спектр эмоций — эмоций, которые влияют на нас впоследствии на протяжении всей жизни. Это справедливо для продавцов, покупателей и любых других

---

людей. Именно в зоне Ребенка берет свое начало множество наших решений — не только решений о покупке, но и более широкого спектра вопросов. Ребенок — это то шестилетнее существо внутри каждого из нас, которое испытывает определенное желание в тот или иной момент и говорит: «Я хочу это», «Я хочу сделать это» или, наоборот, «Я не хочу этого» и «Я не хочу этого делать». Правила Сэндлера стали революционным открытием для мира продавцов: они признавали тот факт, что процесс покупки начинается с действий Ребенка. Родитель без этого посыла не собирался оценивать, является покупка приемлемой или нет, а Взрослый не собирался анализировать плюсы и минусы покупки или доводы в пользу того или иного поставщика. В основе этого процесса явно были эмоции. Сэндлер видел, что ни Родитель, ни Взрослый не проявлялись до тех пор, пока Ребенок не заявлял: «Я хочу это». Цель важной стадии отношений, которую мы в рамках системы продаж Сэндлера называем стадией «боли», — побудить Ребенка выразить свое желание. Стимулирование эмоциональной вовлеченности потенциального покупателя в процесс покупки не обязательно означает, что покупателю необходимо быть под властью эмоций, — они не должны чувствовать себя несчастными, разгневанными, смущенными, испуганными и так далее. Это также не означает, что потенциальному покупателю следует выражать свое эмоциональное состояние. Это всего лишь означает, что внутренний Ребенок потенциального покупателя должен произнести фразу: «Я хочу это». Почему Ребенок вашего потенциального покупателя говорит: «Я хочу это»? Возможно, потому, что вы помогаете ему открыть что-то новое, о чем он не имел представления до момента вашей встречи. Возможно, вы помогли ему увидеть его положение с другой точки зрения и посеяли в нем зерна сомнения относительно правильности его нынешней стратегии. А может быть, вы помогли ему сконцентрироваться на настоящей, глубинной причине возникновения его проблемы.

В определенный момент внутренний Родитель вашего потенциального покупателя задаст ему вопрос: «Тебе это действительно необходимо?» или «Ты уверен, что действуешь не слишком импульсивно?» Кроме того, внутренний Взрослый потенциального покупателя также выступит со своими вопросами типа: «Можешь ли ты себе это позволить?» и «Нет ли лучшего варианта?». В результате возникновения этих вопросов потенциальный покупатель может изменить свое первоначальное решение. И если мы разыграем имеющиеся у нас карты неправильно, сделка, которая была у нас в кармане, приостановится на неопределенный срок.

Вот почему в системе продаж Сэндлера имеются этапы бюджетирования и описания: они помогают удовлетворить интеллектуальные запросы, связанные с принятием решения. С точки зрения торговца эти шаги позволяют произвести необходимый отбор. С точки зрения потенциального покупателя эти шаги предоставляют возможность Родителю и Взрослому включиться в процесс. Родитель и Взрослый должны определить, при каких условиях решение о покупке будет считаться приемлемым и логичным.

Гений Дэвида Сэндлера позволил выявить эти основополагающие принципы и придать им соответствующее оформление. Вооружившись изложенными выше сведениями, мы можем планировать наше взаимодействие не с одним потенциальным покупателем, а с тремя: Ребенком, Родителем и Взрослым. Мы можем представить наш продукт таким образом, что Родитель скажет: «Хорошо, я считаю, что это правильный шаг. Я даю тебе свое разрешение». Мы можем представить наш продукт таким образом, что Взрослый скажет: «После тщательногозвешивания всей имеющейся информации я считаю, что это хорошее решение. Вперед!» Мы можем представить наш продукт так, что Ребенок скажет: «Да, это именно то, что я хочу». Продажа трем людям (а на самом деле продажа одному-единственному человеку) требует определенной тренировки.

---

Сорок девять правил продаж Сэндлера, о которых вкратце рассказано в этой книге, проверяются на практике в течение вот уже более трех десятилетий. Если вы хотите по-настоящему разбираться в человеческой природе, то должны пробовать реализовать эти правила в своей деятельности, чтобы понять то, что понял Дэвид Сэндлер благодаря трансактному анализу и личному опыту.

Сам Дэвид не дожил до расцвета своей теории — он скончался достаточно молодым. Сейчас Институтом управляют его друзья и ученики, сохраняющие и улучшающие знания Дэвида Сэндлера.

Участие в тренингах Сэндлера всегда стоило очень дорого, и очень немногие могли позволить их себе. Однако это не значит, что идеи Дэвида должны оставаться тайной для широкой аудитории. Вы держите в руках квитетессенцию его мудрости — все 49 законов продаж, вошедших в эту книгу, созданы Дэвидом Сэндлером и активно использовались в его семинарах. Интересно, согласитесь ли вы с ними.

Заставьте Правила Сэндлера работать. Не ограничивайтесь тем, что прочитаете эту книгу один раз. Перечитывайте и старайтесь воплощать ее идеи на практике до тех пор, пока они не станут для вас привычными. Если Дэвид Сэндлер потратил десятилетия на формулирование этих правил (а это действительно так), то разумно предположить, что вам также потребуется некоторое время, чтобы Правила Сэндлера начали значить для вас нечто важное, а не остались простым знанием.

*Дэвид Мэттсон*