

Виталий Малышев

КОРОВА

ЖУЕТ
ДВАЖДЫ



классические
методы продаж работают,
если их

ПЕРЕЖЕВАТЬ

Виталий Малышев

Корова жуёт дважды.

**Классические методы продаж
работают, если их пережевать**

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=73820188

*Корова жуёт дважды. Классические методы продаж работают, если
их пережевать:
ISBN 978-5-907990-20-3*

Аннотация

Книга «Корова жуёт дважды» – это практическое руководство по продажам, управлению и лидерству, основанное на методе 4Э: Эмоции, Экспертность, Экологичность, Эксклюзивность.

Автор предлагает не изобретать новые подходы, а «пережевать» классические методы, адаптируя их к современным реалиям через личный опыт, ошибки и победы.

Вы узнаете, как превращать стандартные сделки в уникальные, выявлять скрытые потребности клиентов, создавать доверительные отношения и оставаться на шаг впереди конкурентов. Книга наполнена реальными кейсами «через кровь, пот и триумфы», готовыми скриптами и чек-листами, которые помогут не только продавать, но и создавать ценность.

Фишка книги: резюме к каждой истории с готовыми рекомендациями, которые можно применять сразу после прочтения. Ваш «второй укус» в профессии начинается здесь.

В формате PDF A4 сохранён издательский дизайн.

Содержание

Вместо введения

8

Конец ознакомительного фрагмента.

27

Виталий Малышев

Корова жует дважды.

Классические методы продаж работают, если их пережевать

**Сразу же отвечаю на ваш первый
вопрос: почему «Корова жует дважды»?**

Уважаемый читатель, позвольте сразу расставить все точки над «і».

Увидев название этой книги, вы могли подумать: «При чем здесь корова? Неужели автор хочет сравнить меня с этим животным?»

Конечно, нет. И в мыслях не было.

Но за этой необычной аналогией скрывается гениальный природный механизм, который мы позаимствуем для вашего профессионального роста. Корова пережевывает пищу дважды не от скуки, а ради важной цели – извлечь из нее максимум пользы.

Теперь представьте себя. Вы – специалист по продажам,

менеджер, руководитель. Вы читали книги, посещали тренинги, изучали классические методики. Вы «съели» эти знания. Но почувствовали ли вы всю их мощь? Скорее всего, нет. Потому что их нужно было не проглотить, а пережевать.

Если вам ближе гастрономические аналогии, представьте сложное, утонченное блюдо. Первый укус дает лишь общее впечатление о вкусовых нюансах. Истинный вкус, многообразие оттенков и гармония раскрываются только со второго, осознанного укуса, когда вы не спешите, вдумчиво пережевываете новый кусочек и ощущаете каждый компонент творения повара.

Эта книга и есть ваш «второй укус»

Здесь я предлагаю вам вернуться к классическим принципам продаж, управления и лидерства, чтобы переработать их заново – через призму моего опыта, ошибок и триумфов. Мы не будем изобретать велосипед. Мы возьмем то, что уже работает, и тщательно распробуем все нюансы вкуса.

Мы разберемся, как адаптировать проверенную классику к современным реалиям, как находить нестандартные решения и как оставаться на шаг впереди конкурентов.

Почему это так важно? Потому что в бизнесе, как и в жизни, повторение – мать учения. Но повторение не ради галочки, а ради глубокого, осознанного усвоения, которое и рождает настоящий прорыв.

Так что давайте начнем. Возьмите то, что вы уже знаете, откусите во второй раз и вдумчиво изучите. Именно так рождаются новые идеи, победы и успех.

Вместо введения

Давайте знакомиться – не через теорию, а через кровь, пот и триумфы

Когда-то я считал, что успех в продажах – это умение красиво говорить. Потом думал, что главное – знать продукт лучше конкурентов. Но настоящий прорыв случился, когда я осознал: лучшие сделки заключаются тогда, когда ты перестаешь «продавать» и начинаешь решать проблемы.

Эта книга – не сборник советов. Это дневник моих ошибок и озарений:

- От первого отказа, после которого я неделю не мог поднять трубку...
- До многомиллионных контрактов, где клиенты благодарили за то, что я их услышал.

Что я понял за эти годы:

1. Клиенты не покупают продукты – они покупают лучшие версии себя. Ваш кредит – это не деньги, а возможность запустить мечту. Ваш эксклюзив – не статус, а чувство, что их бизнес особенный.

2. Главный капитал банкира – не цифры в отчетах, а доверие, которое нельзя купить. Его можно только заработать.

По крупицам. Каждый день.

3. Самые ценные клиенты приходят через «спасибо». Не через рекламу, а через благодарность того, кому вы действительно помогли.

Вы можете подумать, что сейчас последуют длинные рассказы о моих успехах. Возможно, даже решите, что это попытка произвести впечатление.

Справедливо.

Предлагаю честную сделку. Просто начните читать эту книгу. Применяйте методики, которые найдете внутри. А потом, когда получите первые результаты, вернитесь к этому введению. И тогда вы сами решите: были ли мои слова пустой похвалой – или же констатацией фактов, которые легли в основу системы, действительно приносящей результат.

Если устанете – откройте эту книгу на любой истории. Я писал ее для того, чтобы вы помнили: каждый «невозможный» клиент – это будущий кейс вашего успеха.

Договорились? Тогда – поехали.

Я сидел в приемной одного из крупнейших частных банков России. Интерьер был выдержан в строгом корпоративном стиле: стеклянные перегородки, мониторы с графиками, лаконичные плакаты о цифровизации. За окном шумел город, а я ждал. Но не просто ждал – я был готов. Я выбрал этот банк не случайно: самый технологичный, самый амбициозный, самый перспективный. Я знал, что это мое место.

За дверью слышались шаги. Быстрые, уверенные.

Дверь открылась, и вошли двое: начальник управления – высокий, подтянутый мужчина в идеально сидящем костюме, и руководитель групп – женщина с внимательным взглядом и блокнотом в руках. Они шли к столу, за которым я сидел, и уже через несколько секунд начальник управления сказал: «Можете ничего про себя не рассказывать. Мы все о вас знаем. Хотим предложить вам следующие условия».

Это было неожиданно. Я пришел на собеседование, готовился рассказывать о своих достижениях, опыте, планах. Но вместо этого мне предложили работу практически сразу. Мое трудоустройство заняло меньше минуты. Это был рекорд в моей практике. Почему? Потому что мое имя уже работало на меня. Мои успехи, рекомендации коллег, результаты – все это говорило за меня. Как сказал Джон Вуден: «Репутация – это то, что люди думают о вас. Характер – это то, что вы есть на самом деле. И важно, чтобы они совпадали».

Меня приняли на работу в конце месяца. До закрытия планов оставалось полторы недели. Команда, в которую я попал, из последних сил пыталась выполнить поставленные задачи. Мне выдали месячный план с лаконичной формулировкой: «Сделай сколько успеешь».

Первые два дня ушли на получение доступов к системам и ввод в курс дела. В итоге у меня оставалось всего четыре дня. Четыре дня на то, на что другим требовался целый месяц.

И я сделал.

Подписание договоров с компаниями и привлечение их оборотов в банк – дело непростое, но это лишь вопрос времени. Однако настоящей проблемной зоной для большинства менеджеров оказалось кредитование бизнеса в нашем регионе. Коллеги, работавшие в банке по полгода и больше, не могли закрыть ни одной такой сделки.

Я сделал это за два дня.

Позже начальник управления скажет: «Это был самый быстрый выстрел на Диком Западе» – намекая на то, что до меня корпоративные кредиты с такой скоростью не выдавались никогда.

Я выполнил месячный план по всем показателям за неделю. В следующих главах я расскажу, как готовился к таким результатам, какие принципы и подходы помогли мне не просто выполнить план, но и побить все рекорды.

А пока запомните: ваше имя – ваш бренд. Ваши результаты – ваша сила. И если вы готовы работать на пределе, если вы знаете, как выжать максимум из каждого дня, – вы сможете повторить это. И даже сделать больше.

Важно! За каждой победой стоит система, которую можно повторить. Как сказал Ричард Брэнсон: «Ваш бренд – это ваш капитал. Но его нужно постоянно инвестировать». Дальше я опишу проверенные шаги, которые я прошел сам: от линейного менеджера до директора филиала. Вы готовы их повторить? Тогда поехали.

1. Знать теоретическую базу: быть экспертом в своем деле

Теория – это фундамент, на котором строится практика. Без глубокого понимания процессов, продуктов и инструментов вы будете действовать вслепую. Сотрудники, которые постоянно обучаются и развивают свои профессиональные навыки, достигают больших успехов и быстрее продвигаются по карьерной лестнице, – так утверждают исследования Harvard Business Review.

Как это применить:

- Погружайтесь в материал. Изучайте инструкции, продуктовую линейку, корпоративные стандарты. В первый же рабочий день на новом месте я загружаю в себя всю доступную информацию, чтобы работать уверенно и без ошибок.
- Используйте корпоративные ресурсы. Например, на одном из предприятий я сразу подключил доступ к корпоративной библиотеке, что дало мне преимущество перед коллегами, которые даже не знали о такой возможности.
- Учитесь на практике, но не забывайте про теорию. Многие учатся у коллег, но это часто приводит к ошибкам, особенно если коллеги «втихую» нарушают правила. Знание

теории (внутренних регламентов) помогает избежать таких ситуаций.

- Создайте личную базу знаний. Заведите блокнот или цифровой файл, куда будете записывать ключевые моменты, инструкции и лайфхаки. Это ваш личный «чек-лист» для успеха.

2. Показывать результат: знания должны работать

Знания без применения бесполезны. Сотрудники, которые активно применяют свои навыки и демонстрируют результаты, быстрее получают повышение, подтверждают эксперты Journal of Organizational Behavior.

Как это применить:

- Ставьте амбициозные цели. Не просто выполнять план, а бить рекорды. Например, я закрывал месячные планы за неделю, что стало моим «фирменным стилем».
- Работайте над ошибками. Анализируйте свои промахи и превращайте их в уроки. Помните: ошибки – это не конец, а начало нового этапа роста.
- Делитесь успехами. Не бойтесь заявлять о своих достижениях. Например, я публиковал статьи в научных журна-

лах, участвовал в конференциях и даже попал в корпоративную книгу лучших управляющих.

- Создайте «дневник успеха». Записывайте свои достижения, даже небольшие. Это не только мотивирует, но и помогает отслеживать прогресс.

3. Расти профессионально: заявляйте о своих амбициях

Руководство не всегда знает, чего вы хотите. Если вы не заявите о своих амбициях, вас могут просто не заметить. Вот и эксперты Forbes сходятся во мнении, что сотрудники, которые активно выражают желание расти, чаще получают повышение.

Как это применить:

- Берите ответственность на себя. Не ждите, пока кто-то предложит вам новую задачу. Просите сложные проекты, предлагайте решения.
- Играйте в «пан или пропал». Иногда нужно рискнуть, чтобы доказать свою ценность. Я неоднократно ставил на кон свою карьеру, и это окупалось.
- Не бойтесь ошибок. Помните историю менеджера, который потерял на сделке \$10 млн? Когда его вызвали к дирек-

тору, он спросил, уволят ли его, на что получил ответ: «Как мы можем уволить человека, в образование которого только что вложили десять миллионов долларов?» Эта история – напоминание, что ошибки могут стать мощным уроком, если вы готовы учиться на них.

Важно: заявлять о своих амбициях нужно только в том случае, если вы безукоризненно выполняете первые два пункта. Без знаний и результатов ваши амбиции останутся просто словами.

- Составьте план карьерного роста. Определите, чего вы хотите достичь через год, три, пять лет. Делитесь этими планами с руководством.

Забудьте про баланс – прогресс идет рывками. Карьерный рост требует концентрации. Успех часто достигается за счет интенсивной работы на коротких отрезках времени, показывают исследования Stanford Business School.

Как это применить:

- Сфокусируйтесь на одной цели. На стадии роста забудьте про «Колесо баланса». Вложите всю энергию в карьеру. Например, я часто работал на пределе, чтобы достичь очередной вершины.

- Делайте перерывы. Да, вы будете работать на пределе, но не забывайте восстанавливаться. Короткие паузы помогут сохранить силы для новых рывков.

- Поддерживайте близких. Даже в самые загруженные периоды находите время для семьи и друзей. Они – ваша опора.
- Используйте метод «спринтов». Работайте интенсивно на коротких отрезках времени (например, две-три недели), а затем делайте небольшой перерыв.

Ранним утром, когда город только начинал просыпаться, я стоял перед зданием одного из крупнейших учреждений здравоохранения. Мой внешний вид говорил сам за себя: безупречный белый воротник рубашки, застегнутой до последней пуговицы, галстук, затянутый с точностью до миллиметра, пиджак, из-под которого аккуратно выглядывали белые манжеты. Брюки с идеальными стрелками, начищенные до блеска ботинки и строгие классические часы на запястье. В руках – корпоративный пакет, словно из самого дорогого бутика. Я был готов к бою.

Служебный вход, как я и предполагал, был закрыт. Но это меня не остановило. Через стеклянную дверь я увидел охранника. Наши взгляды встретились. Я не сомневался ни секунды. Он, словно почувствовав мою уверенность, поспешно открыл дверь.

– Здравствуйте, – вежливо кивнул я, не давая ему шанса задать вопросы, и спросил, делая вид, что это обычный визит: – Шеф у себя?

– Да, на втором этаже, – ответил охранник, даже не спросив, кто я и зачем пришел.

Я поднялся на второй этаж, где находилось административное крыло. Место, куда не ступала нога

моих коллег, а возможно, и конкурентов. Проходя мимо кабинетов, я заметил табличку «Главный врач». Не раздумывая, постучал и вошел.

Внутри сидели секретари, явно удивленные моим появлением.

– Главный у себя? – спросил я, не давая им опомниться.

– Да, но... – Один из секретарей вдруг встал, словно пытаясь преградить мне путь.

– А вы, собственно, кто и к кому? – наконец прозвучал первый вопрос, который мне задали за все это время.

Я улыбнулся:

– Представитель банка. У меня назначена встреча.

– У него сейчас операция. Если по коммерческим вопросам, вам лучше к коммерческому директору, – попытался остановить меня секретарь.

– Отлично, проводите меня, пожалуйста, – ответил я, не теряя уверенности.

Так, от имени главного врача, меня провели к коммерческому директору. Переговоры прошли на удивление гладко. Хотя изначально я шел, не зная, что из этого выйдет. Я рискнул – и выиграл.

Уверенность – это не «они поверят в меня».
Уверенность – это «я поверю в себя».

(Кэтти Холмс, актриса)

Мои бизнесхаки

1. Иди к своему клиенту на рассвете.

Раннее утро, когда офисы только открываются, а планерки еще не начались, – идеальное время для неожиданного визита. Забудьте о бесконечных звонках и переносах встреч. Все барьеры снимаются одной фразой: «Здравствуйте, у меня к вам предложение».

Как это работает:

- Вы получаете личный контакт и первое рукопожатие.
- Если вас допустят на планерку (а в моей практике это случалось не раз), вы станете частью команды. Вы увидите их жизнь изнутри, узнаете их болевые точки и поймете, как вы можете быть полезны.

Однажды я попал на утреннюю планерку в крупной компании. Меня не только выслушали, но я стал «частым гостем» на их общих встречах, исполняя роль частного консультанта для их сотрудников.

2. Иди туда, куда не можешь дозвониться.

Как гласит старая русская поговорка: «Волка ноги кормят». Если компания не имеет сайта или не оставила следов в интернете, вы можете стать первым, кто предложит им сотрудничество.

Как это работает:

- Вы оказываетесь в уникальной позиции: вы – первый.
- Личный визит показывает вашу инициативность и серьезность намерений.

Как-то раз я пришел в компанию, которая даже не имела сайта. Меня встретили с удивлением, но уже через час мы обсуждали условия сотрудничества.

3. Если нет почты, пишите в техподдержку.

Креативность – это просто создание связей между вещами.

(Стив Джобс, сооснователь Apple)

Когда контакты компании скрыты, на помощь приходит креативность. Напишите в техподдержку – это часто срабатывает.

Как это работает:

- IT-специалисты передадут ваше сообщение тем, кто принимает решения.
- Креативный подход выделит вас из толпы.

В моей практике был случай, когда я написал в техподдержку крупной строительной компании: «Потерял контакт вашего CEO, помогите восстановить связь». Через полчаса мне позвонил секретарь и назначил встречу с финансовым директором. Мы быстро нашли общий язык – оказалось, мы учились в одном вузе.

4. Идите в сообщества, где тусят CEO.

Ваша сеть контактов – это ваш капитал.

(Портер Гейл, автор книги «Ваши сетевой капитал»)

Найдите места, где собираются топ-менеджеры. Это могут быть профессиональные сообщества, клубы или мероприятия.

Как это работает:

- Вы становитесь «своим» в их кругу.
- Они видят в вас не просто продавца, а потенциального

партнера или источник полезных связей.

Я познакомился с организаторами нескольких профессиональных сообществ. Благодаря этому я получил доступ к закрытым мероприятиям, где познакомился с ключевыми людьми из моей отрасли.

Если вы хотите добиться успеха, вы должны быть готовы делать то, чего другие делать не готовы.

(Джим Рон, мотивационный спикер)

В нашем банке появился новый продукт – кредитная карта с продолжительным грейс-периодом. Руководство требовало немедленно включиться в продажи, ведь конкуренты не дремлют. Я решил не просто продавать, а устроить настоящий шоу-старт. Помимо централизованной рекламы я запустил локальную акцию: каждый, кто оформит карту, получит юбилейную 100-рублевую купюру, выпущенную в честь вхождения Крыма в состав России.

Я был уверен, что это гениальная идея. Кто откажется от такого подарка? Но реальность оказалась иной. Продажи шли вяло. Клиенты смотрели на нас с подозрением, а сотрудники жаловались, что акция не работает.

В этот момент в офис заглянул управляющий директор. Его реакция была как удар молнии:

– Это что за карта такая, что мы сами в нее не верим и даже одариваем клиентов, лишь бы они ее оформили? – его голос был холоден как лед.

Этой фразы мне хватило, чтобы понять свою ошибку. Мы

ушли от продажи продукта, сосредоточившись на подарках. Вместо того чтобы рассказывать о преимуществах карты, мы уговаривали клиентов, обесценивая продукт.

Вечером мы собрались на планерку. За десять минут мозгового штурма мы накидали десятки плюсов карты, выделили ключевые преимущества и на следующий день начали «правильную работу». Продажи пошли вверх. Без подарков, без уговоров. Продукт стал востребованным.

Скидки и бонусы – оправдание слабого продукта

После этого провала я стал более внимательным к тому, как мы презентуем продукты. Вскоре в нашем офисе состоялось мероприятие для клиентов. Я представлял новые доходные продукты банка – альтернативу вкладам с инвестиционной составляющей.

Офис был полон. Среди гостей были состоятельные клиенты, которые обслуживались у персональных менеджеров. Я стоял перед ними, рисовал на доске схемы, объяснял возможности и риски. В конце я решил презентовать еще один продукт – карту для несовершеннолетних клиентов.

– Быть может, наши дети уже не будут знать, что такое наличные деньги, – сказал я. – Их финансовый опыт можно начинать формировать уже сейчас.

Реакция была мгновенной. После мероприятия один из

персональных менеджеров подошел ко мне:

– Мои VIP-клиенты сразу спросили: «А почему этой карты до сих пор нет у наших детей?»

И это при том, что раньше им уже предлагали этот продукт, но без такого подхода.

Продавайте не «что это», а «как это работает»

Однажды я столкнулся с проблемой: рынок был переполнен предложениями кредитных карт. Клиенты сторонились их из-за высоких ставок, скрытых комиссий и запутанных условий.

Но у меня был план. Мы решили создать условия, при которых наша карта станет не просто удобной, а необходимой. Мы пошли в школы.

Родители оплачивали питание детей наличными, что создавало массу проблем: долги, ручное ведение реестров, конфликты. Мы предложили решение: привязать реестры к нашим картам. Родители могли вносить деньги на карту, а банк подстраховывал их в случае задержек.

– Если вдруг случится задержка, банк подстрахует на сумму лимита, – объяснял я. – Грейс-период позволяет внести деньги в течение месяца без процентов.

Результат превзошел все ожидания. Если раньше мы выдавали десятки карт в неделю, то теперь – сотни. Мы физически не справлялись с объемом работы и даже нанимали

временных сотрудников.

Инновация – это не создание нового продукта, а создание новой ценности.

(Питер Друкер, гурӯ менеджмента)

Правильное решение не нуждается в продажах – оно продает себя само

С появлением в нашем офисе персонального менеджера мы начали продавать сложные инвестиционные продукты. Они требовали не только глубоких знаний, но и умения объяснять сложные вещи простым языком. Мне повезло: мой менеджер был настоящим профессионалом. Клиенты ему доверяли, и это было главным.

Однажды к нему пришла клиентка, которая интересовалась доходными программами. Менеджер провел настолько грамотную презентацию, что она решила перевести все свои сбережения в наш банк. Но была одна проблема: она боялась снимать деньги в другом банке и нести их через весь город. Таксистам она не доверяла, а страх быть ограбленной парализовал ее.

– Есть ли у вас корпоративный автомобиль и водитель? – спросила она.

Конечно, у нас не было ни машины, ни водителя. Когда менеджер позвонил мне, я не раздумывал:

– Пусть клиентка выходит, машина ее уже ждет.

За рулем был я. Клиентка назвала адрес, и мы поехали. Всю дорогу она радовалась, что наш банк предоставил ей водителя, и теперь она чувствует себя в безопасности. Когда мы вернулись в банк, она сказала:

– Инвестиционные программы есть почти везде, но ваш менеджер смог так грамотно все объяснить, что я решила работать именно с вами.

Я подтвердил ее слова и провел еще одну презентацию, вселив в нее еще больше уверенности. В конце поездки она спросила:

– Вы не водитель, правда?

– Нет, я управляющий этого банка.

Позже менеджер рассказал, что клиентка была поражена нашим подходом. Мы не просто выполнили ее просьбу – мы показали, что готовы идти на нестандартные решения ради своих клиентов. И это окупилось: она осталась с нами на долгие годы.

В 1980-х годах компания Nordstrom стала известна благодаря своей политике «клиент всегда прав». Один из их сотрудников даже помог клиенту вернуть шины, купленные не в их магазине. Этот поступок стал легендой и показал, что готовность идти навстречу клиенту может создать лояльность на десятилетия вперед.

Мой персональный менеджер прозванивал клиентскую базу и услышал нестандартную просьбу. Клиент недавно попал в аварию и оказался в инвалидном кресле, а помочь ему было некому.

– Мне нужно приехать в банк, но я не могу добраться

сам, – сказал он.

Я принял решение: мы поедем к нему. Взял с собой крепкого сотрудника, и мы отправились в путь. Клиент пребывал в тяжелом положении: помимо банка ему нужно было решить вопросы в салоне связи и соцфонде.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.