

NOOK



МАКСИМ ШАРГОРОДСКИЙ



КАК ПРОДАВАТЬ  
В СФЕРЕ  
**ONLINE-**  
ОБРАЗОВАНИЯ

**БОМБОРА™**

Москва 2021

Вопросы продвижения в интернете находятся в центре внимания руководителей большей части компаний, работающих в конкурентной среде. Проблема: в этой относительно молодой сфере достаточно много людей, которые, не являясь специалистами, используют конъюнктурный интерес аудитории и, по сути, продают воздух. На этом фоне книга Максима является серьезным подспорьем для любого руководителя, заинтересованного в получении базовых прикладных знаний. С Максимом я сотрудничаю много лет и с уважением отношусь к его профессионализму. Книга для меня оказалась весьма полезной, и поэтому я с радостью рекомендую ее вам.

*Александр Фридман,  
консультант и бизнес-тренер*

# ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	7
Глава 1. Путь.....	13
Глава 2. «Умник», «критик», «деловой».....	19
<b>Раздел 1. Психология продаж.....</b>	<b>23</b>
Глава 3. Стакан карандашей, или «Что такое продажа?».....	25
Глава 4. Вера в продукт: ее структура и влияние на уровень продаж.....	30
Глава 5. «Агрессор», «удобный продавец» и профессионал.....	35
Глава 6. Ведущий и ведомый: кто кого?.....	42
Глава 7. Пауза — тихое оружие.....	47
<b>Раздел 2. Настойчивость и другие навыки.....</b>	<b>51</b>
Глава 8. Настойчивость: слепая и гибкая.....	53
Глава 9. Вопросы.....	57
Глава 10. Окно Джохари.....	65
<b>Раздел 3. Танцы продаж.....</b>	<b>71</b>
Глава 11. Танцы продаж.....	73
Глава 12. Цена и субъективная ценность.....	78
Глава 13. Сценарий продаж.....	84
<b>Раздел 4. БЛОК 1: Выявление проблем.....</b>	<b>87</b>
Глава 14. Установление контакта.....	89
Глава 15. Выявление проблем и потребностей.....	96
Глава 16. Четыре типа потребностей.....	100
Глава 17. Хет-трик продаж.....	105

---

Раздел 5. БЛОК 2: Презентация решения проблемы . . . . .	109
Глава 18. Презентация решения проблемы . . . . .	111
Глава 19. Техника ХПВК . . . . .	117
Глава 20. Правило Коломбо . . . . .	121
Глава 21. Точки схода . . . . .	123
Глава 22. Вовлекай! . . . . .	126
Раздел 6. БЛОК 3: Закрытие сделки . . . . .	129
Глава 23. Закрытие сделки . . . . .	131
Глава 24. Причины, по которым вы не закрываете сделки. . . . .	133
Глава 25. Вопрос «зачем?» и про счастье . . . . .	137
Глава 26. Переход к опциям . . . . .	139
Глава 27. Форматы, тарифы, пакеты . . . . .	141
Глава 28. Те самые две секунды . . . . .	147
Глава 29. Работа с возражениями . . . . .	155
Глава 30. Придание стоимости проблеме . . . . .	159
Глава 31. Системный подход к работе с возражениями . . . . .	166
Глава 32. Скидки . . . . .	170
Раздел 7. Скидки, подарки, другие техники . . . . .	175
Глава 33. Не скидка, а система ценообразования . . . . .	177
Глава 34. Правила предоставления скидок . . . . .	180
Глава 35. Когда к нам пришел Волк с Уолл-стрит . . . . .	187
Глава 36. Подарки . . . . .	189
Глава 37. Язык мышления . . . . .	194
Глава 38. Увеличение продаж . . . . .	198
Глава 39. Техника «Представьте себе» . . . . .	200
Глава 40. Вам это не нужно . . . . .	202
Глава 41. Как управлять продажами . . . . .	204
Благодарность учителям . . . . .	212
Заключение . . . . .	214
Алфавитный указатель . . . . .	216

# ВВЕДЕНИЕ

Здравствуйтесь, читатель. Если вы держите в руках эту книгу, значит, вы, как и её автор, создавая бизнес, выбрали путь онлайн-образования. Как любит говорить мой друг и партнер Максим Батырев — «это богоугодное дело». Действительно богоугодное — делать людей сильнее, умнее, увереннее, богаче, стройнее, красивее и радостнее!

Независимо от того, чему вы учите других людей — масштабировать бизнес или делать макияж, дрессировать собак или печь яблочные пироги, вы являетесь частью одного из самых быстрорастущих рынков в мире — рынка онлайн-образования.

Эта книга для предпринимателей, продюсеров, экспертов, продавцов, руководителей отделов продаж — всех игроков рынка онлайн-образования.

Она подойдет тем, кто продает по телефону, видеосвязи, в мессенджерах, делает это самостоятельно или уже руководит отделом продаж. Техники, приведенные в книге, помогут продавать больше, если вы работаете на средних чеках от 5 до

100 000 рублей или в бизнесе по подписке, где средний чек в моменте ниже, но есть постоянные платежи.

Книга в меньшей степени подойдет тем, кто работает транзакционно — когда покупатель двигается по воронке продаж и совершает покупку самостоятельно, без участия продавца. Но в любом случае вы сможете почерпнуть идеи для более эффективного использования автоворонки, а также для написания скриптов для ботов.

Несмотря на то что книга раскроет перед вами искусство сильных продаж, умение продавать не гарантирует успеха в онлайн-образовании. Объясню, почему.

Как и в любом бизнесе, в онлайн-образовании есть 3 ключевых блока: лидогенерация, производство и продажи.

**Лидогенерация (далее — лидген)** — это процесс привлечения лидов (потенциальных клиентов). Для бизнеса — это функция знакомства клиента с продуктом. Чем больше людей узнает о вашем продукте, тем статистически больше им воспользуются. Нет лидов — нет продаж.

**Производство** у многих ассоциируется с ангарами, большими машинами, оборудованием и рабочими в спецодеждах. Однако в сфере онлайн-образования производство — это ваш продукт.

Ценность, которую он несет клиенту, зависит от производства. Платформа, где клиент обучается, проверка домашних заданий, качество видеоматериалов, использование геймификации и современных технологий в процессе обучения — это все производство.

Вы получили много лидов, кто-то из них стал вашим студентом. Именно на этапе производства будет решаться, порекомендует ли клиент вас своим друзьям и знакомым, сделает ли повторную покупку в вашей компании.

## Эта книга — о продажах

Продажи — третий, связующий блок вашего бизнеса. Именно от него зависит, сколько людей, скрывающихся за строгими цифрами отчета о лидогенерации и трафике, станут живыми клиентами, которые готовы заплатить деньги, чтобы стать обладателями вашего продукта.

Именно система продаж в одном бизнесе становится трамплином для взлета, а в другом — волнорезом доходов.

Однако успех в бизнесе — это синергия качественного продукта, хорошего маркетинга и сильных продаж.

Убираем фокус с одного из трех блоков, и — вуаля! Бизнес идёт ко дну.

Представим, что у вас много лидов, но продукт еще сырой.

В этом случае увеличение продаж сравнимо с греблей на лодке против течения. Течение в нашем примере — это «сарафанное радио», канал поступления клиентов, основанный на рекомендациях.

По секрету скажу, что это — самый высоко конверсионный<sup>1</sup>, простой в обработке и быстрый по скорости сделки канал получения продаж.

---

<sup>1</sup> Конверсия — отношение количества покупок к количеству заявок на покупку. — *Прим. авт.*

Более того, я знаю бизнесы, которые очень быстро росли, хотя до определенного момента в них вообще не было лидогенерации. Причина, как вы уже догадались, в «сарафанном радио»: клиент покупает у вас продукт и так им доволен, что рассказывает о нем всем своим знакомым. Они, в свою очередь, идут к вам за этим продуктом, покупают его, и цикл рекомендаций повторяется вновь и вновь, увеличиваясь в геометрической прогрессии.

Похоже на сплав по течению: можно не грести, течение само перемещает вас по маршруту.

Но вернемся к примеру, когда продукт еще недоработанный, сырой.

Клиенты в лучшем случае нейтральны, в худшем — недовольны. Моментально в сети расплозаются отзывы, убивая ваш бизнес. Те, кто не пишет негативных отзывов, просто молчат и не рекомендуют — они тоже бесполезны для роста вашего бизнеса.

**Вывод: в первую очередь нужно позаботиться о продукте.**

Сила контента, практика, поддержка, методология, личный кабинет, кураторы — все это так или иначе влияет на продажи. Теперь возьмем обратный пример: продукт отличный, продавать, прочитав эту книгу, вы научились, но лидов маловато.

Нередко я отказываю клиентам, которые обращаются ко мне с запросом на построение отдела продаж или настройку системы в уже существующем. Причина отказа проста — в бизнесе крайне мало лидов. В таком случае я рекомендую сначала

научиться делать лидген, а потом на его основе строить систему продаж.

Начать сразу работать над блоком продаж в таком бизнесе — то же самое, что бежать полумарафон в кроссовках, которые вам малы, но думать, что ноги болят из-за плохого покрытия трассы.

Если у вас есть качественный продукт, то инструменты, описанные в нашей книге, помогут продавать больше в рамках уже имеющегося на сегодня количества лидов/ «теплых» клиентов из базы. Если у вас мало лидов, вы продаете на 10 000 рублей и увеличиваете продажи на 30%, то рост составит 3000 рублей. Если продажи у вас на 1 млн, то увеличение продаж на 30% дает прирост в 300 000 рублей. В каждом случае продажи выросли на 30%, но разница в прибылях — колоссальна.

**Вывод: читаем книгу, учимся продавать больше, но параллельно работаем над лидогенерацией и продуктом.**

Еще одна функция продаж — решение проблем клиента. Представьте, что человек мечтает научиться рисовать, а у вас есть отличный курс по рисованию. Вопрос: все ли клиенты, которым потенциально нужен ваш продукт, становятся покупателями, после разговора с вами или вашим продажником? Скорее всего, нет. Ошибки в продажах всегда приносят две беды: полупустой расчетный счет и нерешенную проблему клиента, его нереализованную мечту.

В книге я расскажу обо всем что нужно для стабильного роста продаж и, конечно же, для счастливого разрешения проблем ваших клиентов.

Чтобы вам было проще использовать материалы этой книги для своего бизнеса, я буду приводить много наглядных примеров в формате речевых модулей и диалогов. Важно отметить, что эти речевые модули не являются конечным скриптом для бизнеса. Вы можете попробовать применить их, адаптировав под свой продукт, но не забывайте, что хороший речевой модуль не поможет продавать лучше, если общий сценарий продаж выстроен неправильно и не учитывает особенности вашей аудитории. Поэтому я рекомендую внедрять материалы комплексно, создавая по ходу чтения свой сценарий продаж.

Ну что же — в путь. Путь продаж!

# ГЛАВА 1

## ПУТЬ

В октябре 2013 года я снял с себя бейджик начальника автосалона Hyundai и повесил его на спинку кресла. Моя карьера, длившаяся 4,5 года, окончена. Я ухожу в свой бизнес.

Шестью месяцами ранее, еще будучи наемным руководителем, я организовал первый в жизни тренинг на аудиторию в 25 человек. Все свободное от работы время я занимался рекламой этого мероприятия и продажами по телефону. Таргетинга и соцсетей тогда не было (а может и были, но для меня их не существовало). Я писал в ворде рекламные тексты и договаривался с бизнес-порталами Казани о размещении по бартеру: вы мне — рекламное место, а я вам — тренинг по скорочтению. Не было сайта, не было презентаций, не было ничего, что необходимо для достижения успеха.

Зато была запредельная стоимость участия 39 900 на одного человека, притом что тренинг шел 5 вечеров подряд. Если бы сейчас мне предложили такой проект — я бы отказался от подобного безумия. Однако звезды сошлись, и 13 мая 2013 года я стоял в зале со столами, поставленными буквой П. Тренер по скорочте-

нию раздала материалы и начался первый день первого из более чем 150 тренингов, организованных моей будущей командой.

На последний — пятый день — я допродал участникам тренинга еще 2 дня обучения быстрому запоминанию. Ради них тренер отменил билеты на самолет. За этот месяц, кроме зарплаты в 60 тысяч, я заработал за 7 дней тренинга еще 300 000 рублей, что соответствовало моей пятимесячной зарплате. Тогда я задумался об уходе из найма.

С 18 лет вся моя жизнь была связана с продажами, хотя везло не везде. Из агентства наружной рекламы меня прогнали, дав затрещину. Я хотел обратиться в прокуратуру, и чтобы замять дело, бывшему шефу пришлось выплатить мне полагающуюся зарплату и отпускные. Потом была работа бренд-менеджера в доставке пиццы и должность хантера у поставщика фруктов и овощей.

В 2009 году в лохматых у подошвы от износа джинсах, но с боевым настроем я направился в автомобильный городок компании «ТрансТехСервис». Менеджер по персоналу хотела отказать, но, увидев мою настойчивость, решила дать шанс. И не зря. В первый же год работы в автосалоне мне удалось занять первое место по продажам внутри сети, обойдя лихую сотню продавцов.

Сертификат, подписанный директором по продажам «Хёнде Мотор СНГ», до сих пор стоит в моем офисе. Компания оплатила мне поездку в Таиланд, и я впервые в жизни попал за рубеж, прямиком на побережье! Еще через полгода меня назначили начальником автосалона, где я трудился 2,5 года. Это было незабываемое время.

В 2013 году я сменил продажи автомобилей в уютном торговом зале на продажи тренингов по телефону. Я сидел на балко-

не своей маленькой неотремонтированной квартиры с обшарпанными обоями за столиком из 90-х годов и делал «холодные» звонки с обходом секретарей. Раньше я продавал автомобили в шоу-руме, теперь — тренинги по телефону. Я понимал, что это совсем другие продажи, но именно тогда осознал, что хочу посвятить продажам свою жизнь.

В собственном бизнесе я допустил все стандартные ошибки начинающего предпринимателя: 2 года работал один и замкнул на себе все, что только можно было замкнуть, — маркетинг, продажи, обзвон «теплой» базы, переговоры с бизнес-тренерами, отелями и рекламными партнерами, организацию мероприятий, печать и скрепление раздаточных материалов ночью, пока все спят.

Название компании я придумал сразу же: Школа Бизнеса Networking Event Club. Если бы за самые неудачные и «кудрявые» названия давали антипремии, то я собрал бы коллекцию статуэток. Смысл названия и его звучание мне очень нравятся до сих пор, но, как говорят знающие копирайтеры, название должно быть легко произносимым и запоминающимся.

В 2019 году, когда в очередной раз услышав от тренера со сцены: «Организатором мастер-класса является «Нетворинг», я понял, что если мои партнеры за 6 лет не выучили названия, то шансов нет. И мы переименовались в Школу Бизнеса Максима Шаргородского.

Сейчас, когда я пишу эту книгу, на дворе стоит июль 2020 года, у меня за спиной больше сотни проведенных офлайн-мероприятий с такими экспертами, как Максим Батырев, Александр Фридман, Игорь Рызов, Радислав Гандапас, Владимир Тарасов, Павел Сивожелезов и др.

Мой отдел продаж сменил десятки сотрудников, по последним подсчетам, мы продали обучающих мероприятий более чем на 150 млн рублей. Известные спикеры, такие как Максим Батырев и Игорь Рызов, приглашали меня выступить на партнерских конференциях всегда по одной теме: продажи. И немудрено, ведь за нашей Школой прочно закрепился имидж сильнейших продажников.

Неоднократно Школа ставила рекорды по выручке и сборам людей. В 2017 году мы провели Kazan Business Forum и продали билетов на 6,5 млн рублей, 3,5 млн из которых были чистой прибылью и благополучно пошли на полное покрытие ипотеки на новую трешку в доме комфорт-класса, взятой всего лишь полгода назад.

В 2016 году, на третий год нашего сотрудничества, мой партнер и наставник Игорь Рызов, известный многим как автор тренингов и книг по переговорам («Кремлевская школа переговоров», «Переговоры с монстрами»), предложил мне объединить усилия по развитию его партнерской сети. Так появилась Академия переговоров Игоря Рызова.

На тот момент у меня уже был отдел продаж, который полностью справлялся с продажами нашего основного продукта. Развитие партнерской сети я решил взять в свои руки и, закатав рукава, принялся за личные продажи. За 1,5 года мне удалось увеличить партнерскую сеть Игоря Рызова с 10 городов до 35.

Партнерство крепчало, и вот в 2017 году мы запустили онлайн-школу «Жесткие переговоры». Это был мой первый опыт продажи онлайн-курсов. Все наработки и технологии, которые позволили мне достичь сверхрезультатов в офлайне, я адап-

тировал в онлайн. Это оказалось несложно. Думаю, причина в том, что, когда ты продаешь обучение через четкое понимание выгоды клиента, формат отходит на второй план.

Главное — показать продукт как инвестицию, а не затрату. Уже вскоре после старта «Жестких переговоров» мы начали выходить на продажи в 1,5 млн рублей с рентабельностью 50–70% каждые 6 недель запуска. Даже сейчас для многих онлайн-школ это недостижимая цель, а тогда, на заре онлайн-образования, такие результаты вызывали радость. Да что уж там — самодовольную улыбку.

За эти 7 лет я совершил множество ошибок, на много десятков миллионов рублей, но всегда считал, что ошибка — это опыт. Хотя опытом она становится лишь в том случае, если ты проанализировал, как можно было поступить более эффективно, не совершая эту ошибку.

Как анализировать ошибки в продажах? Мне помогли тысячи неудачных и успешных звонков, километры аналитических данных в CRM и таблицах Excel, часы тишины (время размышлений и анализа я называю «часами тишины»).

Затем корректировки бизнес-процессов, тестирование разных видов систем мотивации, уникальные интеграции и настройки CRM-системы, внутренние тренинги, планерки и глубокие разборы ошибок продавцов в режиме тет-а-тет. Все это только с одной целью — сделать систему продаж эффективной, чтобы никакие предрассудки, страхи и возражения не помешали нашему клиенту инвестировать в себя, в свои знания и навыки, ведь именно такая инвестиция — самая доходная.

В 2020 году все изменилось. Пришла пандемия, и во многих видах бизнеса произошел переворот. Бизнес-модель, в которой мы привыкли работать, перестала существовать. Вирус нажал кнопку «пауза» на плеере нашего успешного бизнеса.

В тот самый момент я обратил внимание на деятельность, которая прежде была для меня побочной, — консультирование по настройке отделов продаж. Ранее коллеги по бизнесу и знакомые предприниматели постоянно обращались ко мне за советом. Какой должна быть система мотивации? Как сделать крутой продающий скрипт? Я помогал, мне это было просто в кайф. Теперь я почувствовал, что хочу связать с консультированием свою жизнь.

Одним из первых клиентов в моем бизнесе стала Катя Гуру — замечательная девушка и мощнейший профессионал. «Клуб лучшей жизни» Кати насчитывает тысячи человек, и в таком бизнесе, конечно, же, очень многое зависит от отдела продаж. Катя обратилась ко мне за помощью, нам удалось здорово поработать и получить отличный результат.

Дальше меня ждало много интересных проектов. Среди моих клиентов были известные люди, такие как Мария Азаренок (эксперт по созданию личного бренда), Виктория Шергина (эксперт по финансам и инвестициям) и малоизвестные продюсеры, эксперты и онлайн-предприниматели.

Я счастлив, что мне удастся помочь стать эффективнее тем, кто влияет на продуктивность тысяч и десятков тысяч людей.

А теперь, дорогой читатель, я передаю свой опыт вам. Читайте, выполняйте упражнения и задания, тогда вы обязательно увидите результат.

## ГЛАВА 2

### «УМНИК», «КРИТИК», «ДЕЛОВОЙ»

Через мою Школу прошло несколько тысяч участников, и мне удалось выявить 3 деструктивные модели обучения, которые мешают получить максимальный эффект от обучения любого рода, будь то бизнес-обучение, обучение водительскому мастерству или приготовлению капкейков.

Почему я решил рассказать об этих моделях?

Во-первых, я очень рекомендую обратить внимание на схожие модели поведения среди ваших клиентов-учеников. Если предупредить их, еще до того, как обучение началось, (как это сейчас делаю я) будьте уверены — многие пересмотрят свой подход, хотя бы на время обучения, что сэкономит вам время, деньги и нервы.

Во-вторых, мне бы очень хотелось, чтобы такие модели, если они вам присущи, не помешали прочтению этой книги.

Итак, три деструктивные модели обучения:

## «УМНИК»

«Умник» считает, что все знает; обучаясь, он на самом деле ставит галочки: «это я и так знал», «вот это уже читал». Таким образом, человек самоутверждается. То есть он приходит на обучение не для того, чтобы получить новые знания, а для того, чтобы просто погладить себя по головке и подчеркнуть, что учиться ему тут нечему.

Если вы заметили у себя такую модель обучения, минимум, что вы можете сделать, это попробовать — просто попробовать — подойти к обучению иначе.

Примите как данность, что в современном мире невозможно найти обучение, книгу или видеокурс, где 100% информации будет для вас новым и уникальным. Ведь вы уже в теме, у вас есть некий опыт, что-то вы уже читали и знаете. Цель любого обучения — не только получить нечто новое, но и сделать первый шаг по внедрению. Увидели то, что вам уже известно? Сразу задайте себе вопрос — а применяю ли я это в полной мере? В большинстве случаев ваша спесь спадет. А если перед вами материал, который вы знаете и применяете — отлично, очень важно сверить карты с профессиональными игроками рынка и убедиться в правильности выбранного курса.

## «КРИТИК»

«Критик» все подвергает деструктивной критике. «У меня так не работает», «у нас специфика, это не подойдет», «а вот это работает по-другому». На самом деле здоровая кри-