

DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-3-83-95

Роль и место компетенции личных продаж в стандарте профессионального предпринимательства

Ю. Г. Памухин^{1*}

¹ Университет «Синергия», Москва, Россия

* YuriGP@mail.ru

Аннотация. Статья посвящена вопросу важности навыков личной продажи предпринимателя в процессе управления собственным бизнесом. В статье обосновывается сквозной характер компетенции личных продаж, то есть присутствие данных задач на всех стадиях жизненного цикла собственного бизнеса предпринимателя, и показана необходимость личного участия владельца бизнеса в широком спектре задач создания, ведения, развития, а также выхода из собственного бизнеса. Автор обращает внимание на особую роль личных продаж в кругу общих коммерческих функций собственного бизнеса, таких как маркетинг и сбыт, а также на отдельные конкретные стратегические задачи жизни бизнеса, в которых критично личное участие владельца в качестве лидера процесса личной продажи. Автор приводит определение и обращает внимание на неизбежность операций с ключевыми клиентами, то есть такие сделки, от которых существенным образом зависит успех или провал собственного бизнеса. Новизна статьи состоит в обосновании прямой корреляции двух тем, которые ранее никак не исследовались вместе и не рассматривались в существующей литературе. В статье анализируются функции профессионального предпринимательства совместно с навыками личных продаж как профессиональной деятельности. Отдельное внимание уделено применению метода пятиэтапной модели личных продаж, использование которой также может быть отнесено к числу сквозных компетенций предпринимателя. В статье предлагается к дискуссии тема введения теории и практики личных продаж в программу и практику обучения профессиональному предпринимательству.

Ключевые слова: собственный бизнес, профессиональные компетенции предпринимателя, личные продажи, ключевые клиенты, ключевые партнеры, пятиэтапная модель продаж

Для цитирования: Памухин Ю. Г. Роль и место компетенции личных продаж в стандарте профессионального предпринимательства // Современная конкуренция. 2024. Т. 18. № 3. С. 83–95. DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-3-83-95

The Role and Place of Personal Selling Competence in the Standard of Professional Entrepreneurship

Yu. Pamukhin^{1*}

¹ Synergy University, Moscow, Russia

* YuriGP@mail.ru

Abstract. The article is devoted to the importance of an entrepreneur's personal selling skills in the process of managing his own business. The article substantiates the end-to-end nature of the competence of personal sales, i. e. the presence of these tasks at all stages of the life cycle of an entrepreneur's own business, and shows the need for the personal participation of the business owner in a wide range of tasks of creating, maintaining, developing, and exiting his own business. The author draws attention to the special role of personal selling in the range of general commercial functions of one's own business, such as marketing and sales, as well as to certain specific strategic tasks of business life, in which the personal participation of the owner as the leader of the personal selling process is critical. The author provides a definition and draws attention to the inevitability of transactions with key clients, such transactions on which the success or failure of one's own business significantly depends. The novelty of the article lies in the substantiation of the direct correlation of two topics that have not previously been studied together and have not been considered in the existing literature. The article focuses on analyzing the functions of professional entrepreneurship, together with the skills of personal selling as a professional activity. Special attention is paid to the application of the five-stage personal selling model method, the use of which can also be considered one of the cross-cutting competencies of an entrepreneur. The article proposes for discussion the topic of introducing the theory and practice of personal selling into the program and practice of teaching professional entrepreneurship.

Keywords: own business, professional competencies of an entrepreneur, personal selling, key clients, key partners, five-stage sales model

For citation: Pamukhin Yu. The Role and Place of Personal Selling Competence in the Standard of Professional Entrepreneurship. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2024, vol.18, no.3, pp.83-95 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-3-83-95

Введение

В современной практике обучения профессиональному предпринимательству принято выделять четыре основные группы ключевых компетенций. Речь идет о значимых для профессии предпринимателя способностях вхождения (создания) в собственный бизнес, компетенции выполнения спектра текущих общих задач бизнеса, знания и способности развивать или трансформировать свой бизнес,

а также компетенция, связанная с умением предпринимателя правильно выходить или прекращать свое участие в собственном бизнесе [15, 16]. В состав каждой из этих групп компетенций, в свою очередь, входит множество отдельных, более конкретных и узких способностей решать различные задачи управления собственным бизнесом, что в своей совокупности и составляет программу обучения профессиональному предпринимательству [14, 15]. При этом можно выделить некоторые отдельные узкие ком-

петенции, имеющие сквозной характер для данной профессиональной программы, т.е. входящие в состав каждой из описанных выше четырех групп ключевых профессиональных компетенций. В данной статье речь будет идти об отдельной, более узкой, но, безусловно, профессионально необходимой предпринимательской компетенции, такой как способность предпринимателя вести личные продажи, достигать желаемых договоренностей коммерческого характера с третьими сторонами, при этом, как будет показано в данной статье, эту роль личных продаж владелец собственного бизнеса не может делегировать другим, а необходимым образом должен выполнять сам. Важно также отметить, что среди таких личных продаж часто оказываются события, которые принципиальным образом влияют на успех или провал всего бизнеса.

Продажи как профессию часто относят к группе видов деятельности, не требующих глубоких знаний бизнеса или серьезной программы обучения. Нередко можно встретить мнение, что работа хорошего продавца определяется главным образом его личными способностями и врожденными склонностями к продажам. Также для успеха торговой деятельности необходим серьезный опыт практической работы в продажах, опирающийся на знания спектра характеристик, потребительских выгод своего конкретного товара, портретов основных типов своей покупательской аудитории и отдельных навыков практической психологии. Поэтому работе в продажах, как правило, учат не в университетах на лекциях, а на разных самостоятельных групповых тренингах продолжительностью в несколько дней с завлекательными названиями типа «Как продать что угодно кому угодно!» [1, 2, 4, 8].

Следует также упомянуть вполне распространенный продуктовый подход в собственном бизнесе [3, 5], когда во главу угла ставится задача создания продукта, отве-

чающего насущным, «горящим» потребностям больших покупательских групп, которые сами создадут и будут поддерживать высокий рыночный спрос на такой товар. В подтверждение этой позиции приводят разные громкие истории из недавней практики бизнеса, такие, например, как успех знаменитого товара i-phone от не менее известной компании Apple. Созданию успешного бизнеса посредством формирования нового рынка покупателей с неудовлетворенными потребностями посвящены даже отдельные теории, такие, например, как «Стратегия голубого океана» [6], которая утверждает, что реальный и крупный успех любого бизнеса состоит в поиске или формировании существующих пространств неудовлетворенного спроса – «Голубого океана», т.е. пространства, свободного от конкуренции. В результате способности личных продаж владельца бизнеса отходят как бы на второй план или вовсе не рассматриваются как необходимый навык.

Все это, безусловно, верно, однако независимо от выбранной стратегии создания, ведения, развития или даже выхода из бизнеса, в карьере любого владельца собственного бизнеса неизбежно случаются отдельные события взаимоотношений с третьими сторонами, которые требуют личного участия собственника с его полномочиями и ответственностью за весь бизнес. Такими примерами могут быть отдельные сделки с особыми, ключевыми клиентами, не очень значительные по отдельности, но оказывающие влияние и даже определяющие будущее всего бизнеса. Другим примером необходимого критического участия собственника может стать заключение партнерского соглашения с другим бизнесом на эксклюзивных рыночных условиях. Выбор и заключение соглашения с правильным, подходящим для бизнеса партнером-инвестором на предстартовой стадии собственного бизнеса [3, 14] также представляет пример критически значимого события в жизни будущего

собственного бизнеса, а значит, требует личного участия предпринимателя.

Основным тезисом данной статьи выдвинуто утверждение абсолютной необходимости формирования компетенции личной продажи для любого профессионального предпринимателя, независимо от вида его хозяйственной деятельности, выбора отрасли и даже стадии жизненного цикла самого бизнеса. В статье утверждается и доказывается, что навык личных продаж предпринимателя требует не только практики и личного опыта, но и серьезной подготовки в области стратегического управления компанией, определенных знаний и умений в сочетании с другими профессиональными предпринимательскими компетенциями. В этой связи вопросу формирования компетенций личных продаж предлагается уделять особое внимание и выделять отдельное место в программе обучения профессиональному предпринимательству.

Методология

Исследования данной статьи опираются на метод системного анализа и системного подхода формирования решений [10, 18], а также на методологию пятиэтапной модели личных продаж [11, 12]. Применение методологии системного анализа требует рассматривать каждую отдельную ситуацию взаимодействия владельца собственного бизнеса с другими сторонами как ограниченную систему отдельных элементов, связанных друг с другом и взаимодействующих с определенной целью. Основная сложность использования метода системного подхода состоит в нахождении всех минимально необходимых элементов с объединением их в ограниченную совокупность или систему, с последующим построением взаимозависимости элементов друг с другом. Очевидно, что каждый отдельный случай исследования личной продажи имеет уникальный характер, поэтому

требует составления своей особой системы для исследования.

Методология пятиэтапной модели личных продаж достаточно широко распространена и описана во многих статьях, учебных изданиях, включая популярную литературу [4, 12, 13]. Основной особенностью данной модели оказывается требование соблюдать предлагаемую последовательность этапов личной продажи, без пропусков и нарушения порядка действий. Эффективность данной модели подтверждена многолетней практикой личных продаж на разных уровнях взаимодействий продавца с покупателем, в том или ином виде модель широко используется на тренингах и практических занятиях.

Обзор литературы

На основании исследования доступной литературы следует сделать вывод, что темы общих профессиональных компетенций предпринимателя и его участия в личных продажах не сильно связаны друг с другом. Вопросы продаж в предпринимательской деятельности обычно рассматриваются в кругу предпринимательских задач на стадии создания собственного бизнеса [3, 14]. При этом часто разделяют продажи сегмента ранних покупателей нового бизнеса, которых также называют раннеевангелистами [3], и последующий переход к продажам основной широкой целевой аудитории бизнеса. Во втором случае часто приводится инструмент воронки продаж, который позволяет составлять планы коммерческих задач и контролировать будущие входящие денежные потоки. Однако в обоих случаях речь идет не столько о личных продажах, сколько о построении системы сбыта товаров, ценностного предложения компании на основе маркетинговой стратегии бизнеса.

Если попытаться исследовать многочисленные публикации, посвященные личным продажам, следует признать, что большая

их часть посвящена именно самому процессу общения «продавец – покупатель», без явной связи с другими функциональными задачами собственного бизнеса предпринимателя, создающего свой новый бизнес. Целевой аудиторией таких публикаций оказываются, как правило, сотрудники новых отделов продаж, которых не совсем правильно называют менеджерами по продажам [11, 12]. Для этих пользователей публикуется множество изданий, содержащих отдельные советы продавцам, «фишки, которые работают», полезные сам по себе, но плохо связанные друг с другом. Здесь также отсутствует системная связь задач продаж с другими текущими задачами компании, предполагая, что эти остальные задачи должны быть решены в рамках других организационных управленческих задач, которым посвящены другие исследования. Результатом такого подхода оказывается разрыв в разных видах операционной деятельности бизнеса, что негативно сказывается на достижении стратегических целей компании. Такой подход к развитию личных продаж не имеет отношения к задачам владельца бизнеса как текущего плана, так и в условиях развития или трансформации собственного бизнеса.

Отдельно нужно упомянуть литературу, посвященную созданию систем продаж в виде выделенного структурного подразделения нового бизнеса, где в фокусе исследования находятся задачи подбора, отбора и даже развития продающих кадров компании с последующим управлением такой группой, отделом или департаментом внутри бизнес-структуры [2, 7]. В центре внимания таких проблем, которые тоже справедливо относят к категории задач продаж, находится создание оптимальной системы стимулирования отдельных продавцов и руководителей продуктовых или рыночных направлений собственного бизнеса. В большинстве первоисточников это направление получило название «управление отделами продаж»

[7], эта тема, безусловно, пользуется большим спросом у руководителей нового собственного бизнеса, которые часто проходят такие учебные тренинговые программы самостоятельно либо делегируют своих ближайших ответственных работников для усвоения навыков управления продажами.

Существует еще одна группа исследований, которые посвящены вопросам построения бизнес-отношений с наиболее значимыми клиентами собственного бизнеса, которых в литературе принято называть крупными, ключевыми, а иногда и стратегическими клиентами [13, 20]. По общему определению, к числу таких ключевых клиентов предлагают относить покупателей ценностных предложений трех категорий [5, 13, 17]:

- клиентов, формирующих большую часть входящего денежного потока собственного бизнеса (от 10% выручки и более);
- клиентов меньшего размера в общем портфеле покупателей, но, безусловно, претендующих на существенный рост бизнеса и способность превратиться в клиентов первой группы;
- клиентов реально значимых, определяющих имидж бизнеса на своем выбранном рынке в целом, независимо от объема текущего входящего денежного потока выручки от данного клиента.

Очевидно, что работа с каждым таким ключевым клиентом требует особых индивидуальных усилий опытного продавца, так как от успеха этих коммерческих отношений зависит состояние бизнеса в целом. В практике личных продаж такие продавцы, ведущие бизнес с ключевыми клиентами, получают должность аккаунт-менеджера либо менеджера по работе с ключевыми клиентами. Для успешной работы с такими клиентами от продавца требуются профессиональные компетенции совсем другого уровня, и участие владельца собственного бизнеса в процессе этих личных продаж оказывается объективно важным.

Коммерческие задачи собственного бизнеса и инструмент личных продаж

Деятельность продаж в составе других функциональных операций любого бизнеса обладает важной и уникальной особенностью: помимо затратной составляющей, свойственной любой отдельной функциональной компоненте бизнеса, продажи представляют основной доход в виде положительного операционного денежного потока. В этой связи эффективность продаж любого бизнеса – ключевая задача, от выполнения которой зависит как работа любого отдельного подразделения бизнеса, так и существование всего бизнеса в целом. В связи с этим важно отметить различие деятельности продаж и маркетинга, который представляет отдельное целостное и важное направление с целью создания системы сбыта товаров или услуг любого конкретного бизнеса. Подчеркнем, что сбыт по своему определению есть просто процесс передачи товара, ценности, производимой бизнесом, потребителям в обмен на деньги, без особого внимания к причинам, побуждающим конкретного потребителя сделать покупку. Система сбыта, в свою очередь, есть организация устойчивого бизнес-процесса поставок товаров потребителям, часто называемая системой монетизации бизнеса. Еще одно важное отличие процесса сбыта от процесса личных продаж состоит в том, что сбыт по определению не требует активных действий со стороны продавцов, покупатели принимают решение сами в результате правильно организованной стратегии маркетинга. Очевидно, что сбыт не предполагает уделять какое-либо особое внимание отдельно взятому покупателю или, как говорят продавцы, «сбыт не видит отдельного клиента» [4]. Очевидно, что создание системы сбыта или монетизации есть важнейшая задача для любого предпринимателя, владельца нового бизнеса, которая, однако, не требует от владельца его участия в личных продажах.

Иная ситуация возникает, когда спрос на ценностное предложение бизнеса у потенциального клиента еще не сформировался, когда есть конкретное лицо, платежеспособный клиент, еще не готовый платить за предлагаемую ценность. В этом случае появляется необходимость участия отдельного специалиста, задача которого – изменить представление покупателя о предложенной ценности и побудить его сделать покупку. Так формируется объективная потребность бизнеса в специалистах по личным продажам – людях, которые владеют навыками коммуникаций и способностями менять мировоззрение своих клиентов с целью сделать выбор в пользу продавца. Процесс коммуникаций продавца с покупателем в личных продажах сформировался достаточно давно и в отечественной литературе получил название «пятиэтапная модель», или «лестница продаж» [5, 11]. Наглядно эта методология представлена на рисунке 1.

Несмотря на кажущуюся очевидность этого инструмента, практическое применение в реальных ситуациях оказывается далеко не простым. Сложность использования пятиэтапной модели начинается с предварительного этапа – сбора и анализа информации о субъекте будущей продажи, потому что часто бывает невозможно сделать достоверную оценку позиции потенциального незнакомого клиента. В этом и состоит основная проблема выполнения первого этапа – получения согласия незнакомого человека, неочевидного покупателя, на контакт с продавцом, человеком с очевидной задачей совершить продажу.

В пятиэтапной модели личной продажи очень важна последовательность этапов, которая требует обязательного понимания покупательского портрета клиента, его желаний и «его боли», прежде чем начинать активную фазу личных продаж – представление своего ценностного предложения. В этом состоит вторая задача – перевести

**Рис. 1.** Пятиэтапная модель личных продаж**Fig. 1.** Five-stage personal selling model

общение с покупателем на него самого, на его личные, профессиональные проблемы, на его интересы и ценности, которыми люди редко делятся с незнакомцами по простой причине отсутствия личного доверия. Построение отношений доверия между сторонами есть важнейшая задача любых личных продаж [11, 12]. Признаком того, что между сторонами начинает формироваться доверие, становится четвертый этап, когда дискуссия приобретает характер диалога, который свидетельствует об изменении отношения клиента к предмету будущей покупки,

когда возникает активный интерес, проявляющийся в вопросах личного характера. Переход к предпоследнему этапу процесса личных продаж подтверждает, что продавец верно изложил в своей презентации достоинства и выгоды своего предложения для данного конкретного клиента. Отдельным и заключительным этапом модели личных продаж оказывается задача не просто согласия клиента на коммерческую сделку, но и принятие им своих обязательств покупки, таких, например, как оплата или иное материальное обязательство.

По шаблону пятиэтапной модели личных продаж работает большинство продавцов в салонах продаж дорогих или эксклюзивных товаров, такой же тактики придерживаются работники кол-центров, занятые в телемаркетинге [11, 19]. Эта технология успешно показала себя и в крупных продажах, больших сделках и сделках стратегического характера для бизнеса продавца [13, 15]. Разобранные выше примеры продаж следует относить к числу личных, где необходимо активное участие продающей стороны в лице конкретного работника. Эти примеры, однако, также относятся к задачам монетизации бизнеса, потому что, несмотря на индивидуальные особенности каждой отдельной продажи, все же оказываются достаточно массовыми и типовыми продажами.

В жизни любого бизнеса время от времени происходят особенные моменты, когда от достижения договоренности между сторонами зависит очень многое, возможно, даже дальнейшая судьба всего бизнеса. К числу таких событий можно, в частности, отнести достижение соглашений с ключевыми клиентами, о которых было написано выше, либо с ключевыми поставщиками, возможно, выбор ключевого партнера собственного бизнеса. Такие задачи требуют формирования ценностного предложения со стороны всей организации бизнеса как системы, поэтому не могут быть делегированы владельцем бизнеса кому-то из нижестоящих наемных сотрудников. Для достижения успешного соглашения в таких сделках поворотного для компании характера, особенно в конкурсных, конкурентных условиях, необходимо использовать все возможности бизнеса, все доступные ресурсы. Как известно, основные полномочия и, соответственно, вся ответственность находятся в руках владельца собственного бизнеса, из чего следует необходимость его личного участия в таких ключевых личных продажах. Описанная выше пятиэтапная модель личных продаж ока-

зывается полностью применимой к работе в таких особенных и уникальных ситуациях личной продажи. В завершение отметим, что такие ключевые или переломные моменты жизни собственного бизнеса характерны не для отдельных этапов, но для всех стадий жизненного цикла организации, а компетенция личных продаж оказывается необходимой составной частью каждой из четырех ключевых профессиональных предпринимательских компетенций.

Компетенция личных продаж в стандарте обучения профессиональному предпринимательству

Как уже было упомянуто выше, компетенция личных продаж может считаться сквозной в том смысле, что присутствует в каждой из четырех групп основных предпринимательских профессиональных компетенций. Разберем основные рабочие ситуации предпринимателя по управлению собственным бизнесом на разных стадиях жизненного цикла бизнеса. На рисунке 2 приводится схема основных субъектов личных продаж в системе профессиональных предпринимательских компетенций.

Изначально, на предстартовой стадии создания собственного бизнеса, предприниматель встречает первую важную задачу поиска инвесторов-партнеров для будущего бизнеса. Эта задача оказывается актуальной, когда создатель бизнес-идеи и модели нового бизнеса понимает, что не в состоянии единолично создавать свой новый бизнес, что есть необходимость в дополнительных управленческих или финансовых ресурсах. Именно здесь происходит первая и действительно стратегическая личная продажа предпринимателя, когда предмет продажи оказывается нематериальная, не всегда очевидная и достоверная ценность идеи бизнеса и бизнес-модель. Продемонстрировать такой предмет продажи

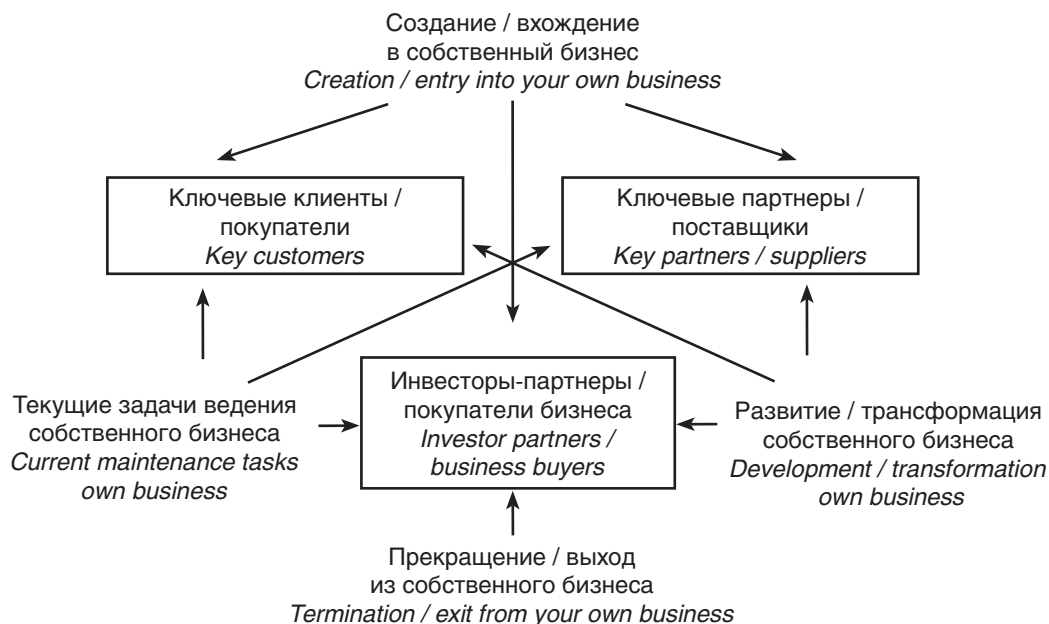


Рис 2. Схема основных субъектов личных продаж в системе профессиональных предпринимательских компетенций

Fig. 2. Diagram of the main subjects of personal selling in the system of professional entrepreneurial competencies

можно очень условно, в виде презентации либо отдельных первых незначительных результатов, которые редко бывают достаточными для достоверного вывода о работоспособности будущего бизнеса. В качестве покупательской аудитории здесь выступают индивидуальные инвесторы, бизнес-ангелы или даже отдельные инвестиционные фонды в лице своих представителей. Позиции и отношение к перспективам будущего бизнеса предпринимателя-автора своего проекта и сообщества инвесторов-партнеров, очевидно, сильно различаются. Здесь на помощь предпринимателю – продавцу своего бизнес-проекта приходят знания рынка инвесторов, понимание их интересов и пятиэтапная бизнес-модель личных продаж.

Далее, создание стартапа и успешное выполнение задач ведения собственного бизнеса требуют от предпринимателя активных действий формирования своей доли рынка и участия в конкурентных отноше-

ях с отраслевым окружением. С этой целью предприниматель формирует свой бренд, создает имидж компании, а существенной поддержкой в решении этих задач могут стать внешние заинтересованные стороны, такие как ключевые клиенты и ключевые поставщики собственного бизнеса предпринимателя. Выше уже приводились критерии выбора ключевых клиентов [5], успешные коммерческие отношения с которыми будут способствовать достижению конкурентной устойчивости собственного бизнеса. Построение деловых отношений с пулом таких ключевых клиентов можно определять как личную продажу своего бизнеса, как ключевого поставщика с существенным объемом торговых операций и партнерским соглашением на длительный срок.

То же самое справедливо и для создания стратегических партнерских отношений с ключевыми поставщиками, что может внести свой вклад в формирование

уникального торгового предложения собственного бизнеса и достижение тем самым конкурентного преимущества. В каждом из этих случаев личное участие предпринимателя как главного представителя своего стартапа оказывается критичным. Построение эффективных коммуникаций в форме коммерческих контрактов на поставку или закупку будет основываться на нахождении общих стратегических интересов собственного бизнеса с другой стороной. Процесс достижения таких договоренностей очевидно будет строиться по описанной выше методологии пятиэтапной личной продажи.

Необходимость реконструкции или трансформации собственного бизнеса, которая наступает на стадии конкурентной устойчивости, потребует внесения изменений в бизнес-модель, что, в свою очередь, приведет к определенным изменениям в системе внешних отношений как с ключевыми поставщиками, так и ключевыми клиентами. Возможное привлечение новых партнеров-инвесторов в трансформированный собственный бизнес также, безусловно, потребует личного участия владельца в создании таких новых деловых отношений. Таким образом, компетенция личных продаж оказывается неизменной составляющей общей профессиональной компетенции развития и реконструкции собственного бизнеса.

Возможный и вполне типовой вариант выхода предпринимателя из собственного бизнеса посредством продажи компании новым владельцам, вероятно, представляет наиболее крупную личную сделку создателя этого бизнеса. Несмотря на множество юридических тонкостей такой операции купли-продажи собственного бизнеса, ключевым моментом здесь по-прежнему оказывается личное участие владельца. Следовательно, и в данном случае можно считать подтвержденным сквозной характер компетенции личных продаж в профессиональном стандарте предпринимательских компетенций.

Дискуссия на тему развития навыков личных продаж в программе обучения профессиональному предпринимательству

На основе полученных выше результатов можно сделать вывод о сквозном характере компетенции личных продаж и предложить выделить обучению соответствующим знаниям и способностям отдельное место в общей программе обучения профессиональному предпринимательству. Для адекватного изучения данной компетенции имеет смысл составить отдельный программный модуль, в состав которого следует включить теоретическое обучение и набор практических занятий, направленных на формирование навыков личных продаж.

Начальный уровень обучения личным продажам можно организовывать через практику обучающихся в кол-центрах, работу на холодных звонках по телефону, в службах телемаркетинга. Задача продаж по телефону, как правило, состоит не в заключении конкретной сделки купли-продажи, но в получении согласия со стороны неизвестного, незнакомого абонента на дальнейшие контакты, согласие развивать деловые отношения. Обращаясь к пятиэтапной модели личных продаж, работа по телефону в большей степени фокусируется на выполнении первого и частично второго этапов личных продаж, речь здесь не идет о выполнении полного комплекса пяти последовательных шагов модели продаж. Тем не менее, как показывает практика воспитания успешных продавцов, именно опыт работы в телемаркетинге позволяет развить первые важнейшие способности работника: исключить застенчивость, учиться задавать правильные вопросы и слушать собеседника, выстраивать отношения и даже формировать начальный уровень взаимного доверия с незнакомым человеком. Конечно, работа в телемаркетинге имеет свои ограничен-

ные стороны, однако известно, что многие успешные продавцы начинали свои карьеры в продажах именно в службе телемаркетинга [19].

Другим полезным упражнением практики продаж, особенно в конкурентных условиях, могут быть решения учебных ситуаций и участие в деловых играх, симулирующих реалии тендерных закупок. В качестве примера здесь можно предложить опубликованный сценарий деловой игры, основанный на практике реальных тендеров [9]. Активное участие в деловой игре подобного плана позволит обучающимся прочувствовать всю сложность личных продаж в конкурентных условиях и без риска потери реальных заказов получить первый опыт ситуационной конкурентной борьбы.

Заключение

В данной статье рассмотрена тема отдельной компетенции личных продаж применительно к программе обучения профессиональному предпринимательству. Показано, что данная компетенция может рассматриваться как сквозная, т. е. присутствующая в каждой из четырех групп компетенций, таких как вхождение в собственный

бизнес, ведение рутинных задач бизнеса, развитие и трансформация собственного бизнеса, а также прекращение предпринимателем своего участия в собственном бизнесе. В статье показано, что существующая обширная литература по темам формирования предпринимательских компетенций мало пересекается с не меньшим количеством публикаций, посвященных навыкам развития личных продаж, и практика обучения разным навыкам тоже сильно различается. Подчеркивается необходимое и значимое место личных продаж в любом собственном бизнесе, независимо от предмета и стадии развития бизнеса. Отдельное место в статье отводится описанию важного значения пятиэтапной модели продаж, имеющей универсальный характер, независимо от типа задач личной продажи предпринимателя. Приводится описание ряда задач продаж стратегического характера для собственного бизнеса, в которых личное участие владельцев бизнеса оказывается абсолютно необходимым. В завершение статьи предлагается дискуссия на тему выделения отдельного образовательного пространства компетенции личных продаж в рамках программы обучения профессиональному предпринимательству.

Список литературы

1. Барышева А. В. Как продать слона. – СПб.: Питер, 2012. – 272 с.
2. Батырев М. 45 татуировок продавца. Правила для тех, кто продает и управляет продажами. – М.: МИФ, 2023. – 384 с.
3. Бланк С., Дорф Б. Стартап. Настольная книга основателя. – М.: Альпина Паблишер, 2022. – 616 с.
4. Деревицкий А. А. Школа продаж, что делать, если клиент не хочет покупать? – М.: Альпина Бизнес Букс, 2013. – 336 с.
5. Лукич Р., Колотилев Е. Техника продаж крупным клиентам. 111 вопросов и ответов. – М.: Альпина Паблишер, 2013. – 265 с.
6. Моборн Р., Ким Ч. Стратегия голубого океана. Как найти или создать рынок, свободный от других игроков. – М.: МИФ, 2022. – 336 с.
7. Назаров А., Будовская О. Управление продажами. Как построить систему, которая реально работает. – СПб.: Питер, 2017. – 384 с.
8. Николаенко С. Кузнецова Г. 25 новых игр и упражнений для тренинга продаж. – Ростов н/Д.: Феникс, 2023. – 217 с.

9. Памухин Ю. Г. Деловая игра как метод развития предпринимательских навыков участия в конкуренции // Современная конкуренция. 2023. Т. 16. № 5. С. 124–137. DOI: 10.37791/2687-0657-2023-17-5-124-137.
10. Памухин Ю. Г. Системный подход в сложной B2B сделке // Управление продажами. 2019. № 1 (100). С. 18–31.
11. Самсонова Е. В. Танец продавца или Нестандартный учебник по системным продажам. – СПб.: Питер, 2013. – 352 с.
12. Сендеров Д. Мастер больших продаж. Искусство заключать крупные контракты. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – 328 с.
13. Рекхэм Н. СПИН-ПРОДАЖИ 4: стратегия работы с клиентами в больших продажах. – М.: Изд-во ГИППО, 2010. – 314 с.
14. Рубин Ю. Б., Можжухин Д. П., Леднев М. В., Алексеева Е. В., Погорелова А. Ю., Потапова О. Н., Пузыня Т. А. Специфические черты стартаперских компетенций как планируемых результатов обучения предпринимательству в бакалавриате // Современная конкуренция. 2020. Т. 14. № 3 (79). С. 130–143. DOI: 10.37791/1993-7598-2020-14-3-130-143.
15. Рубин Ю. Б. Теория предпринимательства: пространство функционального подхода // Современная конкуренция. 2018. Т. 12. № 1 (67). С. 83–103.
16. Рубин Ю. Б. О проекте профессионального стандарта «Предприниматель (Специалист по решению предпринимательских задач)» // Современная конкуренция. 2022. Т. 16. № 1. С. 5–28. DOI: 10.37791/2687-0649-2022-16-1-5-28.
17. Шерман С., Сперри Д., Риз С. Семь ключевых принципов управления ключевыми клиентами. – М.: Издательский дом Гребенников, 2005. – 192 с.
18. Шервуд Д. Видеть лес за деревьями: Системный подход для совершенствования бизнес-модели. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – 341 с.
19. Шифман С. Техники холодных звонков, то что реально работает. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – 136 с.
20. Heiman S. E. The new strategic selling: the unique sales system proven by the world's best companies, revised and updated for the 21st century. – N. Y.: Warner books Ed., 1998. – 433 p.

Сведения об авторе

Памухин Юрий Генрихович, ORCID 0000-0001-6182-2700, канд. физ.-мат. наук, доцент кафедры предпринимательства и конкуренции, Университет «Синергия», Москва, Россия, YuriGP@mail.ru

Статья поступила 23.05.2024, рассмотрена 05.06.2024, принята 18.06.2024

References

1. Barysheva A. V. *Kak prodat' slona* [How to sell an elephant]. St. Petersburg, Piter Publ., 2012, 272 p.
2. Batyrev M. *45 tatuirovok prodavana. Pravila dlya tekhn, kto prodadet i upravlyaet prodazhami* [45 tattoos sold. Rules for those who sell and manage sales]. Moscow, MIF Publ., 2023, 384 p.
3. Blank S., Dorf B. *Startup. Nastol'naya kniga osnovatelya* [Startup. Founder's Handbook]. Al'pina Publisher Publ., 2022, 616 p.
4. Derevitsky A. A. *Shkola prodazh, chto delat', esli klient ne khochet pokupat'?* [Sales school, what to do if the client doesn't want to buy?]. Moscow, Al'pina Business Books Publ., 2013, 336 p.
5. Lukich R., Kolotilov E. *Tekhnika prodazh krupnym klientam. 111 voprosov i otvetov* [Sales techniques to large clients. 111 questions and answers]. Moscow, Al'pina Publisher Publ., 2013, 265 p.
6. Mauborgne R., Kim Ch. *Strategiya golubogo okeana. Kak naiti ili sozdat' rynek, svobodnyi ot drugikh igrokov* [Blue Ocean Strategy. How to find or create a market free from other players]. Moscow, MIF Publ., 2022, 336 p.

7. Nazarov A., Budovskaya O. *Upravlenie prodazhami. Kak postroit' sistemu, kotoraya real'no rabotaet* [Sales management. How to build a system that actually works]. St. Petersburg, *Piter Publ.*, 2017, 384 p.
8. Nikolaenko S. Kuznetsova G. *25 novykh igr i uprazhnenii dlya treninga prodazh* [25 new games and exercises for sales training]. Rostov-on-Don, *Feniks Publ.*, 2023, 217 p.
9. Pamukhin Yu. Business Game as a Method of Developing Entrepreneurial Skills of Competition. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2023, vol.17, no.5, pp.124-137 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2023-17-5-124-137.
10. Pamukhin Yu. G. *Sistemnyi podkhod v slozhnoi V2V sdelke* [A systematic approach in a complex B2B transaction]. *Upravlenie prodazhami*, 2019, no.1(100), pp.18-31.
11. Samsonova E. V. *Tanets prodavtsa ili Nestandartnyi uchebnyk po sistemnym prodazham* [The seller's dance or a non-standard textbook on system sales]. St. Petersburg, *Piter Publ.*, 2013, 352 p.
12. Senderov D. *Master bol'shikh prodazh. Iskusstvo zaklyuchat' krupnye kontrakty* [Master of big sales. The art of concluding large contracts]. Moscow, *Al'pina Publisher Publ.*, 2019, 328 p.
13. Rackham N. *SPIN-PRODAZh 4: strategiya raboty s klientami v bol'shikh prodazhakh* [SPIN-SALES 4: strategy for working with clients in large sales]. Moscow, *GIPPO Publ.*, 2010, 314 p.
14. Rubin Yu. B., Mozhzhukhin D. P., Lednev M. V., Alekseeva E. V., Pogorelova A. Yu., Potapova O. N., Puzynya T. A. Specific features of startup competencies as planned outcomes of entrepreneurship learning in bachelor's degree. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2020, vol.14, no.3(79), pp.130-143 (in Russian). DOI: 10.37791/1993-7598-2020-14-3-130-143.
15. Rubin Yu. B. Entrepreneurship theory: space of functional approach. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2018, vol.12, no.1(67), pp.83-103 (in Russian).
16. Rubin Yu. About the Professional Standard Draft "Entrepreneur (Specialist in Solving Entrepreneurial Goals)". *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2022, vol.16, no.1, pp.5-28 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0649-2022-16-1-5-28.
17. Sherman S., Sperry D., Rees S. *Sem' klyuchevykh printsipov upravleniya klyuchevymi klientami* [Seven key principles of key account management]. Moscow, *Izdatel'skii dom Grebennikov Publ.*, 2005, 192 p.
18. Sherwood D. *Videt' les za derev'yami: Sistemnyi podkhod dlya sovershenstvovaniya biznes-modeli* [Seeing the forest for the trees: A systematic approach to improving the business model]. Moscow, *Al'pina Publisher Publ.*, 2012, 341 p.
19. Shiftman S. *Tekhniki kholodnykh zvonkov, to chto real'no rabotaet* [Cold calling techniques, what really works]. Moscow, *Al'pina Publisher Publ.*, 2019, 136 p.
20. Heiman S. E. The new strategic selling: the unique sales system proven by the world's best companies, revised and updated for the 21st century. N. Y., Warner books Ed., 1998, 433 p.

About the author

Yuri G. Pamukhin, ORCID 0000-0001-6182-2700, Cand. Sci. (Phys.-Math.), Associate Professor at Entrepreneurship and Competition Department, Synergy University, Moscow, Russia, YuriGP@mail.ru

Received 23.05.2024, reviewed 05.06.2024, accepted 18.06.2024