

Сергей Плечков

# ПРОДАВЕЦ НА МИЛЛИОН

**Как продавать много и дорого  
в розничном магазине**



*Если клиенты не возвращаются  
к вам за повторной покупкой,  
значит, ваши продавцы еще  
не прочли эту книгу.*



**Сергей Плечков**  
**Продавец на миллион. Как  
продавать много и дорого  
в розничном магазине**  
Серия «Практика лучших  
бизнес-тренеров России»

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=25275635](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=25275635)*

*Сергей Плечков. Продавец на миллион. Как продавать много и дорого в розничном магазине: Питер; Санкт-Петербург; 2018  
ISBN 978-5-4461-0390-4*

### **Аннотация**

В эпоху гиперконкуренции, одинаковых цен и похожего ассортимента именно продавец помогает клиенту сделать выбор в пользу того или иного товара, услуги, магазина, поставщика. Прочитав эту книгу, вы научитесь продавать много и дорого; эффективно работать с вопросами и выявлять истинные потребности клиента; продавать активно, адекватно, без лишней агрессии, манипуляций и «впаривания»; без труда отрабатывать сомнения, возражения и отказы клиентов.

# Содержание

Суперклея (вместо предисловия)	6
Чем полезна и уникальна книга	10
Кому будет полезна эта книга	11
Чему вы научитесь и что получите после внедрения предложенной в книге торговой системы?	12
Как работать с книгой	14
В чем уникальность книги «Продавец на миллион»	16
«Боевое крещение» Сергея Плечкова	18
Часть 1	21
Раздел 1.1. Продавец под микроскопом	21
Глава 1. Девять кругов коммерческого ада	21
Уровень 1. «Некомпетентность»	22
Уровень 2. «Антипокупатель»	23
Уровень 3. «Умнобедный»	24
Уровень 4. «Неуловимый Джо»	26
Уровень 5. «Яма»	28
Уровень 6. «Вакуум»	31
Уровень 7. «Сократ»	32
Уровень 8. «Наставник»	33
Глава 2. Кто такой «продавец на миллион»	36
Успешный продавец и отношение к	38

работе	
Успешный продавец и отношение к компании и руководству	38
Успешный продавец и отношения с коллегами	39
Успешный продавец и отношение к обучению и инструментам продаж	40
Глава 3. Светлое будущее, или Шесть наград для успешного продавца	42
Награда 1. Высокий доход	42
Награда 2. Карьерный рост	44
Награда 3. Профессиональный рост	47
Награда 4. Тусовка и море общения	48
Награда 5. Личностный рост	50
Награда 6. Связи и перспективы	51
Глава 4. Ускорение, аэродинамика, управляемость и скорость продаж	53
Глава 5. «Белая» классификация продавцов	55
Тип 1. Новичок, стажер	57
Тип 2. Продавец	59
Конец ознакомительного фрагмента.	61

**Сергей Плечков**

**Продавец на миллион. Как  
продавать много и дорого  
в розничном магазине**

© ООО Издательство «Питер», 2018

© Серия «Практика лучших бизнес-тренеров  
России», 2018

# Суперклей (вместо предисловия)

Если вы откроете газету с вакансиями или зайдете на любой интернет-ресурс с объявлениями о поиске сотрудников, то в глаза сразу бросится закономерность: раздел «Требуются продавцы и менеджеры по продажам» – самый обширный по количеству вакансий. Даже микробизнесу нужны продавцы-консультанты, менеджеры по продажам, менеджеры по работе с клиентами, операторы телефонных продаж, партнеры в компании сетевого маркетинга, аккаунт-менеджеры, торговые представители и еще несколько десятков вариаций должностей, которые вращаются вокруг одной темы – работа с клиентами.

Почему компании готовы держать в штате пять лишних продавцов, но не готовы держать одного лишнего бухгалтера? Потому что продавец – это человек, который протягивает мост через пропасть гиперконкуренции.

В эпоху одинаковых цен, похожего ассортимента, переизбытка предложения и ограниченного спроса продавец своими действиями помогает клиенту сделать сложный выбор в пользу того или иного товара, услуги, магазина, поставщика. Продавец – это клей и цемент бизнеса, вместе взятые.

Наверняка вы знаете, что такое суперклей. А кто проводил на себе такой эксперимент: капаем на указательный па-

палец каплю суперклея и сильно прижимаем указательный палец к большому? Итог – через 1,5–2 секунды пальцы практически невозможно разжать без повреждения кожи (ни в коем случае не повторяйте этот опыт). Эффект от работы профессионального продавца аналогичен действию суперклея. Продавец коснулся клиента, подержал его две секунды в разговоре, и клиент «прилип». Он уже не может уйти просто так, без покупки или обещания «хотя бы подумать».

А теперь представим, что вы руководитель розницы в сети магазинов. Вроде бы все хорошо – торгового персонала хватает, стажеры есть (спасибо эйчару), но продажи не самые высокие. А если точнее, то низкие. Генеральный директор уже косится в вашу сторону, и фраза «Мы только недавно открылись, клиенты нас не знают, подожди, вот еще пару месяцев и эх-х-х!» уже не работает.

Вместо результатов в виде выполненного плана в голове тысяча вопросов, которые начинаются с фразы «как научить продавца...»:

- продавать много, то есть больше одной единицы товара в руки;
- продавать дорого, то есть увеличить средний чек на 20, 30 или 50 %;
- оставлять у клиента приятное впечатление о персонале после посещения магазина;
- элементарно подходить к каждому клиенту;
- здороваться, улыбаться и не кривить лицо, если клиент

попросил померять десятую пару обуви;

- не ждать инициативы от клиента, а проявлять ее самостоятельно и задавать много эффективных вопросов;
- отвечать на стандартные возражения типа «Я подумаю», «Если что, я вернусь», «А до сколько вы работаете?», «Мне нужно посоветоваться», «Спасибо за консультацию, я в Интернете куплю», «Сделайте скидку, тогда я куплю»;
- преподносить магазин и компанию в целом с выгодной стороны и подталкивать клиента купить товар именно здесь и сейчас;
- обрабатывать конфликтных клиентов;
- эффективно разговаривать с «туристами» (клиентами, которые «я просто посмотрю») и не тратить впустую ценное рабочее время;
- работать с клиентом активно, но не навязываться.

Эти и еще множество похожих вопросов можно объединить в один главный.

Есть ли способ, технология, заклинание или свободная волшебная палочка, которая позволит сделать из дилетанта профессионала продаж?

Заклинания, палочки и прочие волшебные таблетки если есть, то мне про них неизвестно. Но имеется целый комплект проверенных на практике методов работы с клиентами. Эти методы работают в розничных, телефонных, корпоративных продажах, продажах продукта и бизнес-возможностей MLM-компаний, и они объединены в простую, понят-

ную и эффективную торговую систему по принципу «прочитал – применил – получил результат».

# **Чем полезна и уникальна книга**

«Продавец на миллион. Как продавать много и дорого в розничном магазине» – книга, которая является практическим руководством по обучению продавцов техникам эффективных продаж в рознице.

В ней сконцентрированы знания, на основе которых мной выстраиваются и реализуются индивидуальные программы корпоративного обучения стоимостью в десятки тысяч евро.

# Кому будет полезна эта книга

- Менеджерам, руководителям и владельцам компаний розничных продаж, которые ищут простую, но эффективную систему работы продавцов с покупателями, позволяющую продавцам регулярно выполнять план продаж, оставаться мотивированными, хорошо зарабатывать и увеличивать количество лояльных клиентов.
- Продавцам-консультантам и менеджерам по продажам, которые занимаются самостоятельным обучением мастерству продаж и коммерческого общения с клиентами и партнерами.
- Операторам колл-центров, торговым представителям, дистрибьюторам компаний сетевого маркетинга.
- Людям, не работающим в коммерческих структурах, но желающим улучшить свои навыки коммуникации с коллегами, руководством и значительно продвинуться в достижении личных целей.

# **Чему вы научитесь и что получите после внедрения предложенной в книге торговой системы?**

- Научитесь продавать «много и дорого», несмотря на то что покупатели будут просить «мало и дешево».
- Владеть инициативой в течение всего разговора с покупателем.
- Легко налаживать контакт и поддерживать диалог с клиентом.
- Вести продажу активно, адекватно, но без лишней агрессии, манипуляций и впаривания.
- Изучите универсальную схему отработки сомнений, отказов, возражений.
- Научитесь спокойно реагировать на агрессию и нежелание клиента общаться.
- Получите убойный комплект «продающих способов» уровня PRO. Клиенту будет очень сложно отказаться.
- Освойте огромный арсенал скриптов, схем и пошаговых техник с расшифровками, пояснениями, примерами и рекомендациями по внедрению и адаптации к специфике вашего бизнеса.
- Изучите методы работы с ценой и увеличения среднего чека.

- Получите море мотивации и расширение зоны комфорта в разы.

# Как работать с книгой

Внимание! Книга изобилует большим количеством уникальной терминологии и аббревиатур, которые вы не встретите больше нигде. Это уникальный язык, созданный мной за годы работы и являющийся неотъемлемой частью моего подхода к продажам.

Вначале из-за большого количества сокращений вы можете почувствовать сложности в чтении. Как сказал один из моих партнеров: «Книга похожа на учебник по высшей математике». Для уменьшения дискомфорта настоятельно рекомендую взять блокнот и выписывать сокращения с короткими пояснениями, чтобы в процессе чтения вы обращались к своим же записям, а не листали книгу, вспоминая, «где же была эта расшифровка». При чтении произносите про себя именно полную расшифровку аббревиатуры, а не сокращенный вариант. Сокращенный вариант произнесения допустим минимум при втором прочтении книги.

Но ближе к середине термины начнут вживаться в сознание все быстрее и быстрее, и вскоре вы будете ловить себя на мысли, что уже в реальном общении с реальными людьми используете именно эту терминологию. Один термин – и у вас в голове вспыхивает целый мир, объемная картинка с множеством подробностей. Жизнь уже не будет прежней. Для достижения максимального результата рекомендую прочитать

книгу два раза подряд. Первый раз – в режиме «привыкания». Второй раз – в режиме проработки.

# **В чем уникальность книги «Продавец на миллион»**

Девяносто девять процентов книг, написанных бизнес-тренерами, читаются очень легко, информация в них понятна, практична, удобно структурирована. А как же иначе? На то он и бизнес-тренер. «Продавец на миллион» держит высочайшую планку по качеству контента.

Все рекомендации, ситуации и наработки выстраданы потом, кровью и миллионами разрушенных нервных клеток как самого автора, так и участников его тренингов. Никакого караоке и пародий на западные аналоги. Только адекватный российской и постсоветской действительности рабочий материал, ориентированный на работу с массовым клиентом.

В книге много юмора, ярких сравнений и сумасшедших аббревиатур-названий продающих способов – ТЧНП, ПРЗК, ЧСМ, П1У, КОК, ДРЗКП и др. «Продавец на миллион» иногда будет шокировать и смущать. Вы его полюбите или будете ненавидеть, но равнодушными не останетесь точно.

Но, кроме практических рекомендаций, книга обладает одним секретом. У нее есть... душа. Никакой эзотерики. Не удивляйтесь, когда в процессе чтения почувствуете, что давно с ней знакомы. Она, как добрый друг, возьмет вас за руку, поддержит и успокоит в трудную минуту.

Книга преисполнена веры в уникальность профессии про-

давца. Веры в широкие возможности и выход на новый уровень жизни каждого целеустремленного человека. Это не атлант, а продавец «расправил плечи». Дерзайте, я в вас верю.

*С уважением,*

*Сергей Плечков*

# «Боевое крещение» Сергея Плечкова

Я предприниматель, бизнес-тренер, эксперт по увеличению продаж в рознице. Прошел путь от продавца-стажера до корпоративного тренера и руководителя учебного центра. На текущий момент – действующий предприниматель и бизнес-тренер. Более десяти лет тренерской деятельности я:

- работаю только по своим авторским методикам, проверенным тысячи раз в боевых условиях с реальными продавцами и покупателями;
- уделяю максимальное внимание отработке и внедрению на практике разработанных для заказчика «Моделей продаж и работы с клиентами»;
- после проведенного обучения выхожу «в поле» вместе с продавцами и довожу все шаги, техники и скрипты до уровня «сел – поехал».

У каждого профессионального продавца есть своя история прихода в продажи. Первые шаги в торговле я сделал в десять лет. Вместе с бабушкой мы иногда выходили торговать на перрон – продавали вареную кукурузу. У нас это называлось «бегать под поездом». Наш город был крупной узловой станцией, через которую проходили все поезда, идущие на юг. Стоянка поезда – 20 минут. Уставшие от тряски

пассажиры высыпали из вагонов и прогуливались по перрону, попутно покупая еду и напитки.

Мероприятие это было хоть и шумное, но мирное. Милиция гоняла только продавцов спиртных напитков, а остальных «предпринимателей» не трогала. Поэтому торговцев было много, конкуренция высокая, но благодаря большому потоку поездов свою «копейку» имели все. Перрон для многих жителей нашего города стал местом боевого крещения в продажах и основным источником заработка.

Я до сих пор помню свое состояние, когда меня первый раз привели на перрон, оставили с кастрюлей «товара» и сказали: «Стой здесь и жди меня. Если хочешь, то можешь шуметь и продавать». Мое состояние можно было описать выражением «полный шок». Я никогда ничего раньше не продавал. Я не знал, как вести себя в этот момент. Я просто стоял, смотрел на шумную толпу потенциальных клиентов и боролся со страхом, который знаком всем начинающим продавцам – страхом заговорить с клиентом первым.

И только минут через десять я выдавил из себя свое первое в жизни коммерческое предложение: «Кукуруза. Горячая кукуруза». Тихо, без энтузиазма. Потом чуть громче. Во рту пересохло, внутри все дрожало от страха и волнения. Мне показалось, что все окружавшие меня люди обернулись, посмотрели с укоризной и прошептали: «А-а-а, маленький негодяй! И ты туда же? Денег захотел, в торгаши пошел?!»

Страх перед общением с толпой незнакомых людей, со-

мнения в своих способностях к торговле и ощущение некомпетентности буквально парализовали меня. Я не верил в то, что люди могут у меня купить. У кого угодно, но только не у меня. Я смотрел на своих конкурентов и понимал, что у меня нет никаких шансов. «Они уже давно работают, уверены в себе, знают все нюансы этой профессии. Они где-то научились этому. Они сильнее меня. А я всего лишь ребенок, который попал сюда абсолютно случайно».

Но первые продажи и первые «спасибо» от покупателей потихоньку развеяли все страхи и сомнения. Домой я возвращался с чувством небывалого эмоционального подъема и зачатками уверенности в себе. Сотни людей, которых ты не знаешь, охотно тебя выслушивают и в итоге платят деньги! Ты не заставляешь, не уговариваешь, а просто рассказываешь, что твой товар хороший, и покупатели тебе верят. Ты говоришь им: «Приятного аппетита», и они тебя благодарят. Именно в тот момент я понял, что продавец – это человек, который делает людей счастливыми.

# **Часть 1**

## **Продавец и покупатель: типы, особенности, взаимоотношения**

### **Раздел 1.1. Продавец под микроскопом**

#### **Глава 1. Девять кругов коммерческого ада**

На протяжении всей карьеры продавец проходит через множество испытаний. Каждый этап похож на темный лабиринт с Минотаврами, ядовитыми змеями и ловушками из фильма «Куб» и игры «Принц Персии». Чем выше вы поднимаетесь, тем выше требования. Я называю их «девять кругов ада». Но специально для впечатлительных читателей будем пользоваться термином «девять уровней развития продавца».

## Уровень 1. «Некомпетентность»

В начале своей карьеры в качестве продавца-консультанта магазина мобильной электроники основной проблемой было общение с клиентами с позиции крайне низкого знания продукта. Я не думал о продаже, а старался элементарно не засыпаться на технических вопросах. Наверняка большинству из вас, уважаемые читатели, знакомо «то самое чувство», когда клиент спрашивает: «А вы можете рассказать, чем отличается товар X от товара Y?»

После того как покупатель был мысленно послан очень далеко за свой каверзный вопрос, ты стоишь, краснеешь и думаешь, что же сделать в этот раз:

- сказать клиенту, что «не знаю, потому что стажер и только устроился на работу»;
- придумать самому отличия между товарами, то есть буквально обмануть клиента;
- позвать на помощь своего более опытного коллегу.

Я очень переживал после первой подобной консультации, когда пожилая пара спросила у меня: «Сынок, чем отличаются вот эти два радиотелефона?» А что я им мог сказать в первый рабочий день, если у меня самого дома был проводной телефон? В итоге они ничего не купили. И я знал, что причиной тому был я, вернее, моя некомпетентность. Это чувство беспомощности ни с чем нельзя спутать. Оно тебя пре-

следует постоянно, пока идет накопление критической массы знаний о продукте.

Через полтора месяца я все же сдал квалификационные экзамены, благодаря чему перешел из стажеров в продавцы. Сдача экзаменов на знание продукта и услуг компании – тот еще аттракцион. Я пришел работать и зарабатывать деньги, но оказалось, что снова вернулся в институт. Моей методичкой по подготовке к экзаменам была пачка листов А4 весом почти килограмм. Бессонные ночи, нервы, желание уволиться и заняться чем-то менее напряжным и итог – экзамены сданы со второго раза.

## **Уровень 2. «Антипокупатель»**

Как только вопрос с базовыми знаниями о продукте отходит на второй план, вы сразу же переходите на следующий уровень. Вы думали, что проблема в вас. Вот я сейчас изучу все характеристики, и будет мне счастье. Как бы не так. Технические знания не гарантируют 100 %-ную продажу.

В голове поселяется мысль, что все клиенты, за редким исключением, собираются в каком-то секретном месте и проходят курсы «Антипокупатель. Как профессионально не купить и вывести продавца из себя, задавая миллион дурацких вопросов». Мало того, они еще и подвергают сомнению сказанные продавцом слова! И в этот момент вы постигаете смысл коронной фразы среднестатистического клиента. Это

самые отвратительные звуки, которые может воспроизвести человеческий речевой аппарат: «Я подумаю и, если что, зайду к вам». О чем подумаю? Что значит «если что»? Что не так я сказал? Почему ты не хочешь у меня купить?

Будучи начинающим продавцом, я никак не мог понять, почему клиент не покупает у меня в большом красивом магазине, а идет через дорогу и покупает по такой же, а то и более высокой цене у конкурента. Я видел проблему в клиентах. Но проблема была под носом. Я не разрешал клиенту быть самим собой, я даже не мог допустить, что «наш широкий ассортимент высококачественного товара по доступным ценам» может не сработать.

### **Уровень 3. «Умнобедный»**

Если продавец продолжает работать над собой и развиваться, то переходит на третий уровень. Здесь продавец начинает задаваться вопросами, на которые не может найти ответ.

- Почему при одинаковом количестве проконсультированных клиентов у разных продавцов разные результаты?
- Почему один делает объем продаж \$10 000, а другой – \$20 000?
- Почему у Ивана соотношение «основной товар/сопутствующий товар» равняется 1/3 (на одну проданную единицу основного товара приходится три единицы сопутствующих

товаров и услуг), а у Ольги – 1/1?

- Почему у Михаила средний чек \$200, а у Петра – \$350?
- Почему у меня зарплата меньше, чем у Марины?
- Почему я работаю в маленьком магазине, а Игорь – в самой «жирной» торговой точке, где огромный поток клиентов и большие чеки?

Все вопросы вращаются вокруг цифр: их справедливость и несправедливость, объем продаж, зарплата, показатели. На этом этапе вы понимаете, что мир несправедлив, что менее умные (на ваш взгляд) коллеги зарабатывают больше. У меня помутился рассудок, когда я случайно увидел зарплату старшего продавца моего магазина. Почти \$100 в день! Официально! В небольшом городке! В конце 2005 года!

Первое ощущение – как будто меня использовали и выбросили. Я продавал, убеждал, отвечал на вопросы, не выходил на обед и в туалет, работал без выходных, а мой начальник, который был моим ровесником, получал \$100 в день. Конечно, не всегда, но даже единичного факта мне было достаточно. В моей карте мира в принципе не было таких цифр. Мое состояние на тот момент хорошо описывает термин «умнобедный».

Старая картина мира затрещала по швам, и я понял, что нужно принимать решение: или уходить в более тихое место, туда, где все предсказуемо и обстановка не так задевает чувство собственной важности, или идти дальше в пекло, пройти всех привратников коммерческого ада, сломать стены и

стать самому демоном продаж.

## Уровень 4. «Неуловимый Джо»

Наверняка вы знаете анекдот про неуловимого Джо.

– Видите того ковбоя, скачущего во весь опор?

– Да, вижу.

– Это неуловимый Джо.

– *Неуловимый, потому что никто не может его поймать?*

– *Неуловимый, потому что он никому не нужен.*

Пока вы стажер, никто на вас не рассчитывает, не привязывает к выполнению плана продаж и не требует соблюдения всех корпоративных правил. Самое главное, чтобы вы приходили вовремя на работу, были адекватны, улыбались клиентам и что-нибудь отвечали на их вопросы. Основное предназначение стажера – закрыть «окошко», пока настоящие продавцы на выходном или в отпуске. Стажер – это как раз неуловимый Джо, который стоит на развилке – стать настоящим ковбоем или ускакать подальше из этих мест.

Но как только вы прошли предварительный отбор, сдали экзамены и показали себя в деле – вы уже под колпаком. На вас рассчитывают как на рабочую единицу, которая должна обеспечить определенный уровень продаж. Вам выставляют персональный или коллективный план продаж, требуют соблюдения различных стандартов и регламентов, проверяют

с помощью «тайного покупателя».

Вам кажется абсолютно несправедливым подобное давление: «Ведь все было так хорошо, я только-только адаптировался и начал получать удовольствие от работы. Почему руководство заставляет делать то, что мне не нравится и, по моему мнению, не работает в нашем магазине (деревне, городе, районе, стране)?»

Поднявшись на четвертый уровень (дословно – «находясь на четвертом круге коммерческого ада»), я никак не мог понять:

- зачем мне представляться клиенту по имени, ведь и так понятно, что клиента совсем не интересует, как меня зовут;
- кто придумал скрипты и почему он хочет, чтобы мы стали «роботами», которые говорят одинаково и ничем не отличаются друг от друга;
- почему именно я должен разбираться с проблемными клиентами, хотя это сервис-центр виноват в затягивании сроков ремонта;
- почему я должен предлагать клиенту высокомаржинальные товары, которые далеко не самые качественные;
- зачем обманывать клиента, убеждая его купить более дорогой тарифный план оператора ХХХ, вместо того чтобы от чистого сердца порекомендовать ему более выгодный УУУ;
- какое право имеет компания заставлять меня под угрозой увольнения не пользоваться брендом ААА, потому что, видите ли, руководители не нашли общий язык друг с дру-

ГОМ;

- почему я должен предлагать клиенту покупку в кредит, ведь это же чистой воды грабеж в 35 % годовых;
- зачем нужна инвентаризация два раза в месяц, когда пересчитывается вручную весь магазин с несколькими тысячами наименований, и почему нельзя закрывать магазин в это время;
- и еще 100 «зачем» и «почему» по всем направлениям работы продавца: работа с клиентами, обучение, организационные моменты, дисциплина, отчетность, взаимодействие с коллегами и всеми отделами компании.

Подобные рекомендации руководства рассматривались как прямо противоречащие понятию «человеколюбие». Ведь мы же должны помогать клиенту, не правда ли? Мы должны давать ему то, что он хочет, так? Ведь есть же трудовое законодательство и здравый смысл?

Лишь спустя несколько лет я понял свои заблуждения. Розничные продажи – это прежде всего бизнес, в котором необходимо соблюдать золотую середину между коммерческими интересами компании и потребностями клиента. А продавец – механизм, с помощью которого эта середина сдвигается в ту или другую сторону.

## **Уровень 5. «Яма»**

Яма для продавца выражается в одном из двух состояний.

Первое – «все плохо», второе – «звездная болезнь». Неизвестно, испытаете вы на себе только первое состояние, только второе или оба. Здесь дела обстоят как во время эпидемии гриппа – все вокруг чихают и ты не знаешь, заболеешь или нет. Оба состояния очень деструктивны, поэтому рекомендую не задерживаться на этом уровне слишком долго. Разберем по порядку.

Состояние «все плохо» – это закономерный результат активной трудовой деятельности продавца. Человеческие эмоции подобны синусоиде, в которой взлеты сменяются такими же падениями. Вверх-вниз, позитив-негатив. Рано или поздно вы придете к состоянию эмоционального истощения, когда работа уже не будет доставлять прежнего удовольствия, когда вы потеряете веру в компанию и руководителей, когда мелкие или крупные неприятности будут сыпаться как из рога изобилия. «Все плохо» – результат того, что рутина поглотила вас.

«Звездная болезнь» – это высший пилотаж. Это болезнь избранных, потому что 95 % продавцов застрянут на всю жизнь на третьем или четвертом уровне или будут прокисать в состоянии «все плохо». Если вас обвиняют в «звездной болезни», то знайте, что вы на верном пути. Вы действительно круты, и вас заметили. Только есть одно маленькое «но». У вас в голове системный сбой, который искажает реальность.

Эту ошибку нельзя увидеть, ее замечают только окружающие. «Звездная болезнь» – это критический сбой, который

проявляется как «очень высокий уровень знаний по товару и методам общения с клиентами на фоне очень высокого уровня неадекватности по отношению к компании, руководству и коллегам».

Вы можете игнорировать указания руководства, оспаривать план продаж и любые корпоративные нововведения и мероприятия, устроить сцену неповиновения и акт саботажа, на орать на опоздавшего продавца, позволить себе опоздать на работу без уважительной причины или уйти без предупреждения из торговой точки.

Право на подобное поведение вам дает ощущение своей незаменимости благодаря реально высоким результатам. Создается ощущение, что это ваш личный магазин и ваши личные наемные сотрудники, а все указания руководства и рекомендации коллег – препятствия на пути к процветанию. «Звездная болезнь» – это «темная сторона силы». Это неадекват в чистом виде.

Радислав Гандапас сказал, что «сотрудника сначала нужно *учить*, затем *лечить*, а потом *мочить*». Дайте «звезде» шанс – попробуйте ее сначала научить, а затем полечить. После того как я «зазвездил», меня тут же решили полечить переводом из флагманского магазина в магазин второй категории. Перевод очень больно ударил по чувству собственной важности, но лекарство оказалось эффективным.

Уровень 5 «Яма» – это пассивное («все плохо») или активное («звездная болезнь») поведение, уводящее перспек-

тивного продавца в сторону от успеха. Но, с другой стороны, зная, как пахнет протухшая рыба, вы будете больше ценить запах цветов и просто чистый воздух.

*Кто жизнью бит., тот большего добьется.*

*Пуд соли съевший выше ценит мед.*

*Кто слезы лил, тот искренней смеется.*

*Кто умирал, тот знает., что живет.*

*Омар Хайям*

## **Уровень 6. «Вакуум»**

Шестой уровень – это вакуум. Вакуум в голове, пугающая тишина и регулярно возникающие мысли об увольнении. Вы понимаете, что рухнули вниз почти с самого верха, и не знаете, что делать дальше. Цель была так близка.

В процессе размышлений и поиска ответов проходит от одного до нескольких месяцев. Самое важное в этот момент – понять, что вы все тот же профессионал, которым и были до сих пор, что никто над вами не смеется, что в компании много адекватных целеустремленных людей. Вы просто немного откатываетесь назад и становитесь обычным продавцом компании ABC. Таким же, как и все.

Именно в этот момент в вас начинает зарождаться философский подход к продажам и просыпаются зачатки системной работы. Эверест продаж не штурмуется наскоком. Не бывает восхождений, состоящих из завтрака у палатки и сра-

зу же взлета на пик. Между выходом на маршрут и вершиной есть еще все эти «перевалы-гребни-ледники-траверсы-снежники-долины».

Старый подход умирает, и рождается новый. Появляются новые цели. После падения значительно проще сделать рывок, ведь самое страшное уже позади, вам нечего бояться.

Вы становитесь похожим на профессионального боксера, работающего «вторым номером», который терпеливо ждет в обороне, когда противник допустит ошибку, чтобы моментально нанести сокрушительный контрудар.

Именно на шестом уровне приходит понимание, что причина как высоких, так и низких продаж – в образе мышления и осознанном отношении ко всем без исключения аспектам работы.

## **Уровень 7. «Сократ»**

Пройдя шестой круг, вы попадаете в мутные воды седьмого уровня. После очень болезненного очищения на предыдущем этапе наступает момент истины. Вы прямо сейчас должны четко определить приоритеты в дальнейшей работе и ответить, готовы ли вы:

- изменить модель работы с «Я все знаю» на «Чем больше я узнаю, тем больше я понимаю, что ничего не знаю» (Сократ);
- поставить себя в положение ученика и начать снова осо-

знанно набирать опыт продаж;

- уделить достаточно времени и сил для вывода своих компетенций на новый уровень;
- превратиться в радар, ловящий малейшие сигналы коллег и покупателей;
- поставить новые задачи и стать продавцом № 1 в сети;
- инвестировать время и работать «на будущее, на перспективу» без получения моментальной выгоды в виде денег и должностей.

Нужно четко понимать, что седьмой уровень – это затяжная история с профессиональным обучением. Обучение, внедрение, анализ, снова обучение, снова внедрение, снова анализ и так до бесконечности.

Кажется, что ничего не происходит, количество денег не увеличивается, но незаметно укрепляется внутренний стержень, вы набираете критический объем знаний, который скоро начнет «переливаться через край».

Вы впитываете в себя мелкие, но важные нюансы знаний о продукте и работе с клиентами, начинаете понимать принципы функционирования вашей компании и учитесь быть терпеливым. Вы готовитесь к тому, чтобы начать «отдавать», а это требует умения управлять эмоциями.

## **Уровень 8. «Наставник»**

Это один из высших уровней развития, на котором вы бу-

дете учиться принимать ответственность за результаты действий других людей. Простой продавец отвечает только за себя. Продавец, дошедший до восьмого уровня, начинает обучать новичков и менее опытных сотрудников.

Я очень хорошо помню весь комплект негативных эмоций, когда стажер две минуты назад говорил, что «все понял», а на практике делает совсем по-другому. Сложно удержаться от негатива, когда на основании своего опыта говоришь стажеру: «Делай вот так», а его первый вопрос звучит не «Это сделать прямо сейчас или через две минуты?», а «Почему именно так? Я думаю, что это неправильно и не сработает».

Весь «изюм» и скрытый смысл прохождения всех мук восьмого круга – научиться передавать информацию о продукте и методах работы с клиентами так, чтобы стало понятно не только самому себе, но и сотрудникам, находящимся на нижних уровнях.

Они только начинают погружаться в пучину обучения и практической отработки. А вы как умудренный старец смотрите на детей неразумных и спокойно повторяете в 28-й раз одно и то же и даете конструктивную критику с комплектом рекомендаций по улучшению. Здесь идеально работает принцип: «Лучший способ научиться самому – научить другого».

*Беседуют два преподавателя: «Вот, студенты нынче тупые пошли! Я им один раз объяснил – не*

*поняли. Второй раз объяснил – не поняли. Третий раз объяснил – сам понял, а они все равно не поняли!»*

*Студенческий юмор Уровень 9. «Администратор»*

В моей практике только 2 % сотрудников розницы могут по собственному желанию сделать ответственный шаг и стать администратором/директором/старшим продавцом магазина. Задумайтесь, два человека из ста! Зона комфорта и приемлемая зарплата удерживают рядовых продавцов от неудобной должности.

Повышенное внимание руководства, постоянные претензии по поводу невыполнения плана, косые взгляды коллег, которые, как правило, недолюбливают начальников, регулярные неприятные диалоги с коллективом по поводу опозданий, соблюдения регламентов и прочих внутренних инструкций.

Как правило, у администратора магазина зарплата отличается на 10–30 %, но головной боли в пять раз больше, чем у рядового продавца. Не каждый видит в этой должности будущий рост и перспективу, не каждый понимает, что это бесценный опыт, который пригодится в будущем.

В свое время я побывал старшим продавцом в пяти магазинах, два из которых находились на вершине рейтинга в своем регионе. Сейчас мне самому сложно поверить в то, что на тот момент я не видел перспективы и не понимал, как могу вырасти в компании. Я просто работал старшим продавцом и старался сделать свою работу максимально эффектив-

но.

Открою секрет. Вся прелесть должности старшего продавца в том, что «не ты выбираешь, а тебя выбирают». Тебя берут в оборот опытные топ-менеджеры и начинают буквально тянуть за уши наверх. Многие компании именно «выращивают» свой менеджерский состав. Кто, как не бывший продавец, знает все нюансы работы рядовых продавцов? Кто, как не старший продавец, уже примерил на себя роль управленца? Именно из бывших продавцов получаются хорошие региональные менеджеры, руководители сектора, тим-лидеры, ответственные по региону и прочие мидл-менеджеры (от англ. middle management – руководители среднего звена).

Главная сложность – как можно быстрее переключиться с «мышления продавца» на «мышление руководителя». Продавец в основном оперирует категориями личной выгоды, руководитель – категориями выгоды для компании. Переключение может занять как три месяца, так и три года. А может, и всю жизнь.

## **Глава 2. Кто такой «продавец на миллион»**

Уважаемый читатель, наверняка вы уже определились, на каком из девяти уровней находитесь.

Шестой? Хорошо! Пришло время подумать над своим поведением.

Четвертый? Отлично! У вас начинается один из самых насыщенных событиями периодов работы, скучно не будет точно.

Первый? Все ок, каждый чемпион когда-то в первый раз переступал порог спортивной секции.

На каком бы уровне вы ни находились – все в порядке. Каждый предыдущий этап – трамплин для следующего. Не бывает плохих уровней, каждый круг должен быть пройден. Бывает, что вы просто задержались на одном из них немного дольше, чем следовало бы. Жизнь – это постоянное движение. Если вы остановились, то автоматически скатываетесь в самый хвост, потому что все вокруг вас движется и стремится обогнать.

Шагая с уровня на уровень, вы стремитесь стать экспертом продаж, продавцом № 1, самым высокооплачиваемым менеджером по продажам в своей компании. А какой он, эксперт продаж? Итак, познакомьтесь – «продавец на миллион», или успешный продавец. Сразу добавлю, что это не супермен, который одним движением бровей заставляет окружающих доставать свои кошельки и оплачивать приобретение VIP-товаров. Успешный продавец – это чертовски адекватный, подготовленный и опытный сотрудник, нацеленный на результат и показывающий стабильно высокий уровень продаж на протяжении длительного промежутка времени.

## **Успешный продавец и отношение к работе**

В первую очередь, работа для него не является обязанностью. Для успешного продавца работа – это возможность приблизиться еще на один шаг к реализации своих желаний. Заметьте, личные желания – на первом месте. Вы становитесь богом продаж не для компании, а для себя.

Каждый клиент – прекрасный собеседник или тренажер, который к тому же помогает тебе вырасти как личность. Каждая продажа – еще одна попытка довести свои навыки коммерческого диалога до совершенства. Каждый отказ – еще один шанс продемонстрировать мастер-класс по отработке возражений менее опытным коллегам и укрепить свой авторитет. Каждый проданный продукт – еще плюс X денег к зарплате.

## **Успешный продавец и отношение к компании и руководству**

Кому-то из руководителей покажется странным, что в мире есть много эффективных сотрудников, которые не питают к компании слишком теплых чувств. Для топ-менеджеров и собственников компания как родной человек. Логично, что они хотят, чтобы и сотрудники «женились на компании по любви». Но вот незадача – успешный продавец часто рас-

смаатривает отношения с компанией как «брак по расчету».

На самом деле такой подход очень продуктивен. Этот принцип называется «две лопаты» – сотрудник рассматривает компанию и руководителей как инструмент для достижения своих личных целей, а компания и руководители, в свою очередь, рассматривают продавца как инструмент для достижения своих целей.

Это партнерские отношения, чистый win-win. Продавец копает свой клад с помощью лопаты под названием «компания и ее ресурсы», а компания копает свой клад с помощью лопаты «профессиональный продажник».

Все довольны, никакого лицемерия по типу «я очень люблю нашу компанию». Залог успеха – честность с обеих сторон. Никакого «товара из-под полы» и «слива клиентской базы конкуренту» со стороны продавца и «обмана с выплатой зарплаты или ее необоснованной задержкой» и прочих грязных штук жадных предпринимателей и топ-менеджеров. Я знал одного главного бухгалтера, который ненавидел продавцов за то, что в сезон у них зарплата была в полтора-два раза выше, чем у него, главбуха!

## **Успешный продавец и отношения с коллегами**

Нравиться всем – плохая идея. На пути к вершине вы рано или поздно перейдете кому-то дорогу. Даже один тот факт,

что вы не ноете, старательно выполняете все указания руководства и выкладываетесь на все 100 %, будет восприниматься как предательство.

Для среднестатистических продавцов, погрязших на уровне 3 «Умнобедный» или на уровне 4 «Неуловимый Джо», руководитель – это человек, мешающий «нормально работать», дающий неадекватные задания и невыполнимый план продаж. Для продавца как минимум уровня 6 «Вакуум» руководитель – это партнер, помогающий не сбиться с курса, дающий искусственную мотивацию, когда своей уже не хватает, и обеспечивающий защиту от претензий других отделов компании.

Поэтому, уважаемый адекватный продавец, будьте внимательны к своему окружению, чтобы не попасть в «ведро с крабами». Согласно теории «ведра с крабами» (Crab bucket theory), окружающие люди осознанно или неосознанно тянут нас вниз, то есть, когда один краб хочет выбраться из ведра, другие начинают хватать его за лапы и затягивают назад. Когда крабов много, выбраться из ведра нереально.

## **Успешный продавец и отношение к обучению и инструментам продаж**

И в больших, и в малых компаниях в том или ином виде присутствует корпоративное обучение. Внутренний тренер по продажам, приходящий консультант или предостав-

ленные самим себе сотрудники – все зависит от уровня компании. К инструментам продаж относятся скрипты, шаблоны, схемы, пошаговые алгоритмы, системы множественных касаний, техники апселла и кросселла и т. д.

Успешный продавец понимает, что овладение любым инструментом занимает время, а также доставляет кучу неприятных эмоций на этапе отработки и внедрения. Но все неприятности меркнут перед будущим результатом. Успешный продавец знает, что:

- работа в соответствии с этапами продаж дает чувство уверенности и четкого понимания, «что сейчас происходит»;
- скрипт продаж может повысить конверсию из консультации в продажу в два раза. Скрипт – это стандартная, заранее разработанная и отрепетированная фраза или пошаговый алгоритм. Дословно «скрипт» – шаблон, сценарий разговора или последовательность действий;
- техники апселла позволяют увеличить средний чек на 20–50 %;
- пошаговый алгоритм позволяет плавно подвести клиента к нужному умозаключению, к которому нельзя прийти с помощью «одношаговых продаж» (продажи «в лоб», прямого предложения о покупке);
- реализация системы множественных касаний, несмотря на все затраты времени, приносит небывалые результаты благодаря «хвосту отложенных продаж» (клиентам, которые не купили сразу, но вернулись за покупкой через некоторое

время).

Успешный продавец знает, что все лекарства горькие, поэтому спокойно принимает «очередную пилюлю» в виде новой порции обучения и последующего внедрения в рамках ежедневной работы.

В качестве резюме замечу, что успешного продавца не любят некомпетентные и незаслуженно занимающие свой пост руководители, потому что видят в нем потенциального соперника.

## **Глава 3. Светлое будущее, или Шесть наград для успешного продавца**

Какие ощутимые выгоды дает не самая благодарная, но самая перспективная в мире профессия? За что сражаются парни и девушки, выходящие в торговый зал, набирающие на телефоне номер очередного «холодного» клиента или выезжающие на встречу к потенциальному партнеру? В гонке профессиональных продаж есть шесть основных высших наград. Давайте разберем их по порядку.

### **Награда 1. Высокий доход**

Я очень редко веду открытые тренинги, которые может посетить каждый желающий. Девяносто девять процентов времени работа ведется в режиме индивидуального сотруд-

ничества с компаниями, в которых штат продавцов составляет от десяти человек и больше. Всем продавцам я задаю один и тот же вопрос: «Что вас привело в продажи?» С большим отрывом лидирует ответ: «Заработать денег, чтобы закрыть финансовые дыры и/или обеспечить качественно новый уровень жизни».

Идя на собеседование на вакансию продавца-консультанта, менеджера по продажам или оператора колл-центра, кандидат прекрасно понимает, что оклад будет или минимальным, или нулевым. Активные продажи – это джунгли. В эпоху гиперконкуренции каждый клиент на вес золота. Поэтому сколько продал, столько и заработал. Такой подход сродни естественному отбору – слабые не выдерживают, сильные процветают.

Продавцами становятся не потому, что одному человеку нравится консультировать другого, а потому, что это один из самых коротких путей выйти на высокий уровень личного дохода и одним махом перейти из категории «где найти денег на еду и коммунальные» в категорию «в какой кафешке будем сегодня обедать и куда поедем отдохнуть на две недели перед Новым годом». Топовые менеджеры по продажам зарабатывают в среднем в 3–5-пять раз больше своих менее успешных коллег.

Самые успешные продавцы всегда преследуют меркантильные интересы. Радислав Гандапас очень тонко подметил, что «пока у человека есть прагматичный интерес и его

потребности растут – он стабилен». Если вы работаете в продажах больше двух лет и у вас проблемы с деньгами, то значит, что-то идет не так. А что именно – попробуйте определить сами:

- неправильная компания;
- неправильный продукт;
- продажи не для вас;
- вы лентяй.

*Пока у человека есть прагматичный интерес и его потребности растут – он стабилен.*

*Радислав Гандапас*

## **Награда 2. Карьерный рост**

Карьерный рост – одна из самых недооцененных категорий в начале пути успешного продавца. Приходя за деньгами, новички не думают о должностях. А если и думают, то только в негативном ключе – персональная ответственность за показатели вверенного подразделения, повышенные требования к дисциплине, постоянная коммуникация с руководством, задачи с большим количеством неизвестных и переменных величин. Ни одному обычному продавцу не придет в голову грузить себя специально «всеми-этими-проблемами».

В условиях гиперконкуренции становится все больше компаний, в которых система мотивации и здравый смысл

предусматривают карьерный рост любого сотрудника, доказавшего свою адекватность. Одинаковые товары, цены и дизайн магазинов не дают конкурентного преимущества. Поэтому борьба за клиента ведется на уровне персонала – как руководящего, так и торгового.

Как было сказано выше, топ-менеджеры «выращивают» мелких и средних управленцев у себя в компании, поэтому должности начинают достигать адекватных продавцов сами по себе. Можете себе представить: вы работаете себе потихоньку по мере сил и возможностей, а тут внезапно р-р-р-р-раз – и предложение о повышении!

Коммерческий директор или руководитель отдела продаж смотрят на сотрудника и рассуждают примерно так: «Хороший специалист? Давай посмотрим на тебя еще пару месяцев. Стабильно высокие результаты, адекватное поведение и авторитет у коллег? Ок, давай предложим стать старшим продавцом/администратором магазина. Проявил себя в качестве администратора? Отлично, давай выше – территориальный/региональный менеджер» и т. д.

Пройти первые 1–2 ступеньки – легко. Изучайте свой продукт, будьте заинтересованы в продажах, выполняйте поставленные задачи, поддерживайте регулярную коммуникацию с руководством, соблюдайте корпоративные регламенты и не сопротивляйтесь изменениям. И вот он, неожиданный приз – карьерный рост.

Я часто слышу от продавцов, что «в этой компании нель-

зя вырасти!», «продвигают только родственников!» и прочий комплект стандартных отмазок лентяев и посредственных личностей. Они говорят, что нет возможности, а руководители хотят «вытянуть», но некого.

Печальный пример: я пришел в ужас, когда в одной из компаний (сеть магазинов мобильной электроники) мы не смогли выбрать из 120 продавцов ни одного кандидата на должность регионального менеджера. А вы говорите, «только родственников продвигают». Нехватка адекватных кадров – это ежедневный кошмар для многих компаний.

Если вам пока не хочется карьерного роста (вернее, вы еще не понимаете его ценности), то вот мысль под другим углом зрения. Ответьте на вопрос: «А вы хотите работать всю жизнь продавцом в магазине/офисе/салоне?»

- Если ответ «да», то продолжайте в том же духе, только помните, что продавец (менеджер по продажам, клиент-менеджер) – это в большинстве случаев профессия с возрастным цензом. После 35–40 лет у вас уже начнутся проблемы с трудоустройством.

- Если ответ «нет», то прямо сейчас еще раз прочитайте фразу: «Изучайте свой продукт, будьте заинтересованы в продажах, выполняйте поставленные задачи, поддерживайте регулярную коммуникацию с руководством, соблюдайте корпоративные регламенты и не сопротивляйтесь изменениям» – и начните действовать.

«Продавец» как состояние души, желание продвигать

свои идеи и максимальная коммуникация с внешним миром – это как раз та самая предпринимательская жилка: с кем-то договориться, поторговаться, выбить для себя лучшие условия, обеспечить максимальную прибыль. Но «менеджер по продажам» в трудовой книжке всю жизнь – это перебор.

Рассматривайте должность продавца как трамплин для дальнейшего взлета. Если в течение трех, максимум пяти лет вы не движетесь по карьерной лестнице, то проанализируйте уровень своих амбиций и ситуацию в компании.

### **Награда 3. Профессиональный рост**

Профессиональный рост в продажах – это в первую очередь развитие навыков межличностной коммуникации. Продавцам повезло больше всех, потому что их главная задача – ежедневное общение с большим количеством клиентов. Ни один человек в мире не может обеспечить себе столько новых контактов.

В спорте властвует принцип специализации, согласно которому спортсмен выбирает один вид спорта и в нем совершенствуется. Боксер не участвует в соревнованиях по бегу на длинные дистанции, хотя очень вынослив, а тяжелоатлет не толкает ядро, хотя взрывной силы у него достаточно. Продавец тоже специализируется, но не на товаре и услугах, а на коммерческом общении с клиентами, коллегами и партнерами.

Можете перестать бросать в меня помидорами, я не отрицаю важности знания товаров и услуг, с которыми вы работаете. Профессиональный продавец обязан знать свой продукт на высоком уровне. Но сфера продаж и продукт могут меняться, а навыки коммуникации с клиентами, коллегами и партнерами остаются. Они универсальны. При переходе в другую сферу или смене компании не нужно начинать все с нуля. Освойте новый продукт – и вот вы снова на коне!

Поэтому, когда я говорю о профессиональном росте как о награде, я имею в виду уникальную возможность получить ценнейший навык коммерческого общения с самыми разными людьми в самых разных ситуациях. Кто приносит деньги в бизнес? Клиенты. Люди. Даже уйдя из продаж и став программистом, вы станете самым коммуникабельным программистом, который сможет продвинуть себя и свои идеи, заинтересовать инвесторов, стать во главе команды и запустить крутой бизнес.

## **Награда 4. Тусовка и море общения**

Сразу дам рекомендацию. Если идете в продажи, то постарайтесь попасть в приличную компанию, а не в мелкий бутик сумочек и аксессуаров в торговом центре. Малый магазин с одним продавцом и невысокой проходимостью нагнетает тоску.

У меня сердце кровью обливалось, когда я наблюдал за

продавцом в бутике, который в рабочее время просматривал на компьютере фильм. Можно сказать: «Вот он негодяй! Наказать!» – а можно посмотреть по сторонам и увидеть тотальную печаль и скуку. Людей немного, заходят в «бутик с сумочками» нечасто. Поэтому продавец развлекает себя как может.

*Вот вам, товарищ прапорщик, хорошо! Вы закрыли рот – и убрали свое рабочее место!*

*Армейский юмор*

Итак, пришли работать в продажи – погрузите себя в тузовку, иначе станете «вялым овощем». Для кого-то может показаться заманчивой перспектива смотреть фильмы и сериалы в рабочее время. Но к ним эта книга не может попасть в руки по определению.

На старте вам нужен масштаб, сразу выстраивайте правильные нейронные связи в мозгу. Желательно, чтобы это был большой магазин, а лучше – целая сеть. Чем хороша сеть? Тем, что эта компания уже большая, уже развилась до определенного масштаба и, скорее всего, продолжает развиваться.

Вам нужны коллеги. Много коллег. Общение с себе подобными, которые проходят через те же испытания, которых тоже посылают клиенты, которые тоже задают дурацкий коронный вопрос «Что вас интересует?», которые тоже варятся в котле общего фонда оплаты труда. Коллеги, на примере которых вы увидите, «как делать надо и как делать не надо».

Коллеги, с которыми и в радости и в печали.

В большом магазине вы будете получать тонну информации по электронной почте. Будете периодически приходить в центральный офис и наблюдать «изнанку бизнеса». Будете тусоваться, пить мартини и флиртовать с коллегами на корпоративах, а наутро идти с больной головой на работу. Выезды на природу, тимбилдинги, тренинги и аттестации, всякие HR-эксперименты, ротации и командировки – это весело, интересно и очень расширяет зону комфорта.

Помните, что крупной компании доверяют больше. Клиенты будут более доброжелательны, и заслуги всей компании вы сможете «брать на флаг». «Мы крупнейшая компания в регионе», «мы такие-растакие-крутые», «мы можем себе позволить самые лучшие цены, а мелкие компании – нет» и т. д.

Ежедневная работа продавца – это гудящий улей, где постоянно что-то происходит, шевелится, движется. Вы будете приходить домой уставшим, но довольным.

## **Награда 5. Личностный рост**

Проблема продаж – это всегда следствие проблем личности. Мы плохо продаем не потому, что клиенты такие, кризис, цены слишком высокие. Плохие продажи – это:

- чрезмерная стеснительность или, наоборот, развязность;
- неуверенность в действиях и словах, боязнь показаться

навязчивым;

- неумение вести себя естественно, спокойно;
- резкие движения, напряженность, злость на окружающих;
- неустроенность в семейной жизни и отсутствие хобби;
- плохое здоровье, низкий жизненный тонус, отсутствие азарта и целей;
- когда вы ходите на работу не ради достижения поставленной цели, а с девяти до шести, потому что «это жизнь».

Попадая в кипящий котел розничных продаж, мы вовлекаемся в водоворот событий, ситуаций, людей, проблем, тысяч вопросов и необходимости моментально принимать решения. Если вы или вас не ушли с работы, то есть шанс, что из вас получится что-то путное. Личностный рост случается вспышками – как правило, после каждой проблемной ситуации.

Эйнштейн отлично сказал: «Проблема не решается на том же уровне, на котором она появилась. Для ее решения придется переходить на более высокую ступень». А это еще одна монетка в копилку усиления вашего внутреннего стержня. Вы не думаете про личностный рост, но он происходит автоматически.

## **Награда 6. Связи и перспективы**

Покрутившись в продажах 1–2 года, вы начинаете обрас-

тать знакомствами и связями. Бывшие коллеги-продавцы и руководители, перешедшие в другую компанию или открывшие свой бизнес, – ваши потенциальные работодатели и бизнес-партнеры. Адекватному продавцу всегда рады в другой компании. Велика вероятность, что они будут переманивать вас к себе на более выгодных условиях.

Торговые представители и супервайзеры крупных брендов, выставленных на полках вашего магазина, будут крутиться вокруг и общаться «за жизнь», попутно подыскивая толковые кадры. Поставщики канцтоваров и расходников, представители интернет-провайдеров, кредитные эксперты банков и микрофинансовых организаций, продакт- и прожект-менеджеры партнерских компаний будут заполнять ваш телефонный справочник со скоростью звука.

Интересная категория связей – это довольные клиенты. Они уже увидели вас в деле и будут рады получить в штат своей компании адекватного менеджера. Используйте каждую возможность познакомиться с новым человеком и зафиксировать его контакты. Это основы нетворкинга и здравого смысла. Не получилось реализовать потенциал в компании ABC? Не беда! Делаем несколько звонков, и вуаля – снова есть работа, да еще и зарплата выше.

Продавец – это коммуникатор. Продажи – это массовая коммуникация. А массовая коммуникация – массовые полезные знакомства. Вы не знаете, как повернется дальше жизнь, но связи решают если не все, то большую часть про-

блем точно.

## Глава 4. Ускорение, аэродинамика, управляемость и скорость продаж

Представьте, что вы играете в компьютерную игрушку типа Need For Speed, где необходимо участвовать в тематических заездах на спортивных авто, проводить их апгрейд (техническое усовершенствование) и покупать новые машины.

Вы выбрали автомобиль по душе и начали «прокачивать» его по четырем основным характеристикам: ускорение, аэродинамика, управляемость, скорость. Выигрывает тот, кто благодаря конфигурации автомобиля и водительскому мастерству приходит первым или набирает больше очков.

А что значит прийти первым? Значит, обеспечить максимальную среднюю скорость за определенный отрезок времени. А средняя скорость обеспечивается совокупностью факторов. Мощность двигателя, точность в маневрировании, максимально быстрый выход из поворотов, оптимальная траектория и т. д.

Теперь давайте переложим автомобильные термины на язык продаж.

- **Ускорение** – способность достигать максимальной скорости за минимальный промежуток времени. Это то, что обеспечивает максимальный крутящий момент, продает само, без какого-либо вклада со стороны торгового персонала.

В нашем случае это особенности магазина, торговой точки, офиса продаж. Сюда относятся: месторасположение магазина, которое обеспечивает поток людей в определенном количестве и с определенным качеством, мерчандайзинг, оформление магазина, ассортимент, «конкурентная ромашка» (наличие конкурентов поблизости), ухищрения маркетологов (акции, спецпредложения, новинки и диковинки).

- **Аэродинамика** – совокупность характеристик, обеспечивающих устойчивость и управляемость автомобиля на высокой скорости и уменьшающих тормозящее воздействие внешних факторов, например, сопротивление воздуха.

А теперь более простым языком. Аэродинамика продаж – это навыки КОК (коммерческого общения с клиентами). Сюда относятся все нюансы коммуникации продавца и покупателя: установить контакт с незнакомым человеком, наладить интересный конструктивный диалог, задать правильные вопросы, предложить различные варианты продукта, понятно объяснить все особенности и отличия X от Y, принять сомнения и отказы клиента, превратить недостатки товаров в достоинства, продать клиенту больше и дороже, чем он планировал изначально, оставить позитивное впечатление, «продать» не только себя как специалиста, но и компанию как «прекрасную площадку для будущих тематических покупок самого клиента и его круга друзей, родственников, знакомых» и т. д.

- **Управляемость** – способность автомобиля быстро и

правильно откликаться на приложенное усилие. Управляемость – это основа движения. Какой смысл лететь как ракета и поймать первый же столб или не суметь удержаться на вираже.

Управляемость – это сам продукт и, конечно же, знание продукта продавцом. Качественный продукт, в который веришь и который хочется купить самому, хочется продавать. Клиенты сами слетаются на него, как пчелы.

Знание характеристик продукта, его особенностей и отличий от конкурирующих позиций – точка отсчета в работе продавца. Вы можете быть тысячу раз обаятельны, но клиенту нужен результат, а не красивые глазки и улыбка.

• **Скорость** – совокупность и результат взаимодействия всех трех факторов. В начале главы мы договорились, что побеждает максимальная средняя скорость. Итак, получаем уравнение:

Магазин + Навыки КОК + Продукт = Скорость.

Если продавец в меньшей степени может повлиять на «ускорение» (магазин), то на «аэродинамику» (КОК) и «управляемость» (знание продукта) влияет прямо.

## **Глава 5. «Белая» классификация продавцов**

Наверняка вы помните классический аргумент из рекла-

мы – «Не все йогурты одинаково полезны». Так же можно сказать и про торговый персонал – «Не все продавцы одинаково полезны для клиента профессиональны».

Что такое профессионализм продавца? Если не копать слишком глубоко, то продавца-молодца можно представить в виде канатоходца, который для удержания равновесия то поднимает, то опускает одну или другую руку, или боксера, который наносит удары то правой, то левой рукой. Держать равновесие только с помощью левой руки или бить только правой – прямая дорога к поражению. Правая и левая руки в нашем случае – это знание продукта и навыки КОК. Ими нужно работать в паре.

Продавцы моментально включают ту или другую компетенцию в зависимости от торговой ситуации. Если у клиента хорошее настроение и он настроен поболтать, то продавец делает упор на КОК. Если клиент пришел строго за «конкретной железкой», то продавец не пытается разговаривать программиста-интроверта, он отрабатывает его с точки зрения технических знаний, то есть знания продукта.

Итак, портрет профессионального продавца: высокий уровень знания продукта и навыков КОК плюс умение осознанно переключаться между этими областями в зависимости от торговой ситуации.

Давайте разберем на конкретном примере пять основных типов продавцов. Эту классификацию я называю «белой». Почему «белой»? Потому что все очень четко и логично.

Есть продавец, есть покупатель. Есть знание продукта, которое продавец транслирует покупателю с помощью навыков КОК.

Если ты называешь клиенту много технических и специальных терминов без расшифровки простым человеческим языком, то ты продавец одного типа. Если больше КОК, чем информации, то ты боец другого типа. Узнайте себя в приведенных примерах и примите меры по наработке недостающих качеств.

Итак, магазин косметики и парфюмерии. Назовем его «Аромат-Люкс». В магазине работают пять сотрудников разного уровня подготовки – Марина, Светлана, Виолетта, Виктория, Ольга. Каждый из них презентует клиенту духи «Шарм».

## **Тип 1. Новичок, стажер**

Марина:

- начинающий сотрудник (работает вторую неделю);
- минимум теоретических знаний в области косметики и парфюмерии;
- минимум навыков коммерческого общения с клиентами.

«Основа этих духов... э-э-э... м-м-м... несколько эфирных масел. Каков аромат? Даже не знаю, с чем его можно сравнить. То ли травяной, то ли

цитрусовый, никак не могу определить. Но вам, наверное, понравится! Ой, я сама просто в восторге! Наверное, на день рождения сделаю себе подарок!»

## *Комментарии*

- Знание продукта:

- минус: низкий уровень, не владеет базовыми знаниями (состав);

- минус: открыто демонстрирует свою некомпетентность.

- Навыки КОК – низкий уровень, несмотря на общий позитив. Допускает грубые ошибки:

- безосновательно предполагает, что клиенту понравится аромат;

- открыто демонстрирует свои предпочтения и вкусы, которые могут категорически не совпадать с клиентскими, к тому же неосознанно навязывает свой выбор;

- слишком увлечена своей персоной;

- совсем не задает вопросов клиенту.

Олег Брагинский (руководитель «Школы траблшутеров») называет таких сотрудников «мотивированные идиоты». Вопрос: что делать Марине? Ответ: расти профессионально. «Новичок» – это стартовая точка, переходное состояние. В ваших же интересах проскочить его как можно быстрее и добраться до следующей ступеньки.

В категорию новичков могут попасть и сотрудники более

высокого уровня подготовки, например перешедшие из продаж другого продукта или из другой сферы: из B2B (business-to-business) в B2C (business-to-customer) или наоборот.

## Тип 2. Продавец

Светлана:

- сотрудник, находящийся в середине срока стажировки (работает четвертую неделю);
- нахваталась вершущек теоретических знаний в области косметики и парфюмерии;
- нерегулярные вспышки адекватных навыков коммерческого общения с клиентами.

«Основу этих духов составляют натуральные эфирные масла. Некоторые из них очень дорогие. По моему, цитрус, сандал и что-то еще. Около десяти компонентов. Их легкий аромат не оставит вашего мужчину равнодушным!»

### *Комментарии*

- Знание продукта – достаточно низкий уровень (но выше, чем у Марины):
  - минус: использование некорректной конструкции с фразой «некоторые» – без моментального приведения примеров является признаком незнания предмета. Пример корректной

конструкции: «Некоторые X, например, А, В, С» («Некоторые из этих масел очень редкие и дорогие, например сандал и жасмин»);

– минус: злоупотребление неконкретностями и размытыми терминами («некоторые», «около десяти»).

• Навыки КОК – значительно выше, чем в случае с Мариной, но это только начальный уровень:

– плюс: использует «украшательства» – прилагательные, придающие объем и яркость тем или иным качествам продукта («легкий аромат»);

# 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.