

ДМИТРИЙ МЕЛЬНИКОВ



ПРОДАВЕЦ  
ОЧЕВИДНЫХ ВЕЩЕЙ

12+

РАССКАЗ О ТОМ КАК МАШИНЫ ПРОДАВАТЬ БОЛЬШЕ

Дмитрий Мельников

**Продавец очевидных  
вещей. Рассказ о том, как  
машин продавать больше.**

«Автор»

2018

## **Мельников Д. В.**

Продавец очевидных вещей. Рассказ о том, как машин продавать больше. / Д. В. Мельников — «Автор», 2018

Эта моя первая книга из серии «Продавец очевидных вещей». В своей практике, и в качестве продавца, и в качестве консультанта, я постоянно сталкивался с одной и той же парадоксальной проблемой. Практически все, подавляющее большинство, допускает в своей работе совершенно банальные ошибки, которые всем очевидны и понятны. Именно о таких моментах и пойдет речь в данной книге.

© Мельников Д. В., 2018

© Автор, 2018

## **Дмитрий Мельников**

# **Продавец очевидных вещей. Рассказ о том, как машин продавать больше.**

Со всей ответственностью, могу заявить – у меня самая лучшая в мире работа! Мне платят деньги не за что! Я «продавец очевидных вещей»!

«...Как так?» – скажете вы.

Обо всем по порядку.

У вас в руках первая книга из серии «Продавец очевидных вещей». Почему это очевидно, станет очевидным немного позже, для кого то через пару абзацев, для кого то к середине книги, для кого-то только в конце. Но обязательно, я вам обещаю, вы поймаете себя на мысли : «... да ведь это же очевидно...!!!», и скорее всего, следующая ваша мысль будет – «...а почему я это не использую...?»

Первая книга посвящена моему «домашнему рынку», на котором как говорят «собаку съел», попробуем дать ответ на вопрос:

Как продавать больше машин?

Ведь, довольно простой вопрос, но ответ на него не так прост, как кажется.

В нашей стране, уже довольно большое количество консалтинговых компаний, тренинговых центров, индивидуальных тренеров, коучей, которые как старательные пчелы ежедневно производят огромное количество различных тренингов, статей, и других материалов на тему продаж, и в том числе продаж на автомобильном рынке.

Каких тут только не бывает направлений, начиная от всевозможных вариаций на тему «стадии продажи», кончая разбором по всем фронтам работы с возражениями, клиентского сервиса, да всего чего угодно, лишь бы создать какой-то продукт, и получить за это деньги.

Но в большинстве случаев, все эти усложнения, все эти изыски лишь рюши и бантики на витринах консалтинговых дельцов!

Чем занимается менеджер по продажам в любом автосалоне? Правильно, – продает машины. Что нас интересует кроме продаж машин? Да ничего не интересует. Наша единственная цель, как продавца машин, продать как можно больше автомобилей в единицу времени, либо продать машины с как можно большим доходом. А в идеале и больше и выгоднее.

Все!

Остальное нас не должно интересовать и волновать, по крайней мере, на рабочем месте.

Стадии продажи, работа с возражениями, клиентский сервис и т.п. – все это конечно правильно, и хорошо, но это всего лишь средства и способы, инструменты (одни из многих), но никак не самоцель.

Я всю свою жизнь продавал машины, сколько себя помню. И все это время (и когда я был продавцом, и когда я был РОПом, коммерческим директором, директором автоцентра, владельцем автоцентра) все это время я, со мной рядом шел мой здравый смысл (по крайней мере, я на это искренне надеюсь).

Который постоянно (в зависимости от того, на каком уровне я находился) задавал мне разные, но одновременно, одни и те же вопросы.

Когда я был продавцом, он мне говорил – да как это вообще можно продать? Главное поставлять правильную технику, и если поставки будут правильные, тогда и продажи точно пойдут вверх. И зачастую, действительно складывалась ситуация (думаю у каждого было), когда «...вот мне бы сейчас это, я бы продал 10 штук...»

На другом этапе. Когда я уже был по другую сторону баррикад (как не печально звучит, но к сожалению в большинстве случаев так оно и есть, и между линейными сотрудниками и

руководством пропасть, они находятся на разных берегах), я думал: «..блин, я тут из шкуры вон лезу чтобы добыть оптимальную технику, сделать хорошую систему мотивации своим продавцам, создать им все условия, а им что только и нужно, так продавать... Как же это просто? Нужно просто взять и продать, и все...»

А на такой мысли себя ловили ?

Думаю что ловили. Поскольку это стереотипы, штампы, которые сидят в очень многих головах, в большинстве голов. И как я уже сказал выше, это и правильно и не правильно одновременно.

А самая плохая ситуация, когда РОП не выдерживает, и начинает бросать свое тело на амбразуру, по принципу – легче сделать самому, чем заставить других.

Очевидно, чтобы все работало, нужно чтобы и внизу все хорошо было и сверху. Не может же машина быть в хорошем состоянии, если у нее нормальный двигатель, но убитая подвеска и наоборот.

Проблема эта вечная. Это как эпическая битва отдела маркетинга и отдела продаж, одни говорят, что первые плохо рекламируют товар, а другие в ответ говорят, что реклама отличная, а вот продавцы все сливают.

Правильно ли это?

Нет. Однозначно нет. И точно не идет никому на пользу.

А как вы думаете это можно прекратить?

То же вряд ли. И связано это с тем, что большинство людей склонны винить в своих бедах кого угодно, но только не себя. Это такая человеческая природа. Которую, если умножить на масштабы коллектива, победить просто нереально.

Как же быть?

Выход есть! Вы можете это изменить! Но только для самого себя! Только в своей голове!

Зачем это нужно?

Возвращаемся к теме. Если кто забыл, она звучит так: «как продавать больше».

Первое правило, – делать только то, что ты реально можешь делать. Стараться изменить нужно только то, на что ты действительно можешь повлиять.

Находясь в шкуре продавца, вы можете повлиять на общее состояние спроса или рынок? Не вижу такой возможности.

Вы можете заставить производителя своей марки как то изменить конструкцию, добавить опций которые на ваш взгляд, позволили бы продавать больше? То же вряд ли.

Вы можете повлиять на РОПа или управляющего, чтобы снизить цену? В некоторых случаях да, но скорее всего, это в итоге вам плюсику не добавит, а наоборот убавит. Да и пока добиваться этого будите, ваши коллеги потратят время на продажи и заработают в итоге больше, ну или клиент не дождавшись скидки, уйдет к конкурентам. Да и вообще, в большинстве случаев на цену вы никак не можете повлиять (лучше возьмем это за аксиому, поверьте так будет проще).

Знаете, что делали самые успешные люди, особенно в мире бизнеса и продаж. Они никогда не пытались изменить систему под себя (бессмысленно), но все они удивительным способом подстраивались под нее сами, либо создавали что то, что отлично вписывалось в рамки существующего мира. Да, в последствии, это «что-то» могло и изменить мир, но первый шаг был всегда подстройкой, внедрением в существующую систему чего либо, а не наоборот.

Умный же в гору не пойдет....

Поэтому первое правило – не пытайтесь изменить то, на что повлиять не сможете.

Второе, что вам нужно сделать, если хотите продавать больше.

Понравьтесь самому себе. Прошу прощение за штампы, но один умный человек, сказал – превратите свою работу в хобби, и вам не нужно будет больше работать. В этом есть очень правильная мысль.

Нельзя делать, что то на 100% хорошо, если вам это не доставляет удовольствие и удовлетворение!

Возможно, вы и не отдаете себе в этом отчет, но это действительно важно и это действительно работает.

Тем, кому не нравится эта работа, а такие уверен, все же есть, могут возразить мне следующее:

– а что хорошего то? Работа собачья, целый день приходится сидеть на телефоне, приходится навязываться клиентам, что то «впаривать», а если не будешь проявлять активность – ничего не заработаешь. Да и вообще это неквалифицированная работа, для тех кто плохо учился или учился не на того. Или у кого папа не начальник и больше никуда не устроиться...

Я не из пальца все это высосал, это распространённое мнение. Стереотип если хотите.

А как известно, дыма без огня не бывает, давайте подумаем, откуда это мнение берется, и подумаем верно ли оно.

Одна из ключевых мыслей:

– это неквалифицированный труд, куда берут всех подряд.

Откуда эта мысль? Не сложно догадаться. Откройте любой сайт посвященный работе, боюсь ошибиться, но процентов 80 вакансий, если не больше, там точно будет связано с продажами.

И это первое что может натолкнуть на мысль о непрестижности данной работы.

Дальше, открываем вакансии, читаем требования. И в них, в большинстве случаев, действительно не требуется ни профильного образования (много вакансий где вообще образование не важно), нет жестких требований ни по опыту, ни по возрасту.

Действительно создается впечатление, что сюда берут всех.

А теперь давайте подумаем о истинных причинах:

Во-первых, чем объясняется такое количество вакансий. Вовсе не тем, что у нас много необразованных, неопытных молодых людей которым нужна работа. Все гораздо логичнее. Любой компании, любому предприятию требуется определенное количество директоров, бухгалтеров, охранников и т.п. персонала. И если в компании будет больше сотрудников из данных категорий, чем им нужно, то компания просто будет терять деньги. Именно поэтому таких вакансий ровно столько, сколько нужно в данный момент. А с продавцами все иначе. Хороший продавец это всегда деньги для компании. Поскольку каждый продавец (если конечно он на своем месте), не только окупает себя, но и приносит прибыль. Каждый! И чем их больше, тем больше прибыль. И это первая причина, почему столько вакансий. Потому что продавцы нужны всем компаниям на рынке и нужны постоянно.

Вторая причина такого количества вакансий обусловлена текучкой на этих должностях. Работа продавца – одна из самых сложных. И только очень немногие люди способны здесь добиться успеха. И это вторая основная причина постоянного поиска новых сотрудников.

Почему тогда на такую сложную работу не требуют дипломов, стажа и опыта? Почему берут всех?

Когда то давно, я учился в университете, потом наш факультет переименовали в факультет бизнеса и права, добавив несколько экономических и торговых специальностей, в том числе специальность «коммерсант».

Я много общался со студентами данной специальности, много разговаривал с преподавателями. Но ни тогда, ни сейчас я так до конца и не могу понять кто такие коммерсанты, на кого их учили и зачем.

Заранее прошу прощения у всех кто учился по данной специальности, за мой совковый и сугубо практический подход, но для меня до сих пор кажется наивной сама идея обучения людей коммерции в ВУЗах. Да, учаь на данной специальности вы можете изучить экономику,

стать финансово грамотным человеком. Но никто, и ни в каком вузе вас не научат торговать. Этому можно научиться, только на практике.

Именно поэтому, и нет четких требований относительно образования, возраста и т.п. Поскольку не учат у нас в ВУЗах менеджеров по продажам.

Ну нет такой специальности. А почему? Да потому что это сугубо практический опыт, плюс индивидуальные способности и желание. Глубоко в этом убежден.

Поэтому, когда вы видите огромное количество вакансий, без особых требований, это абсолютно не означает, что это неликвидные, ужасные вакансии которые не стоит даже рассматривать.

Ок. скажете вы. Но что же хорошего в этой действительно непростой работе?

И я отвечу на этот вопрос:  
возможности!

Во-первых, я не знаю ни одной области, в которой реально, имея только определенные способности и невероятное желание, можно зарабатывать без какой либо протекции, практически с первого дня и действительно хорошие деньги.

Во-вторых, я не знаю ни одну сферу деятельности, в которой ты главный регулятор своего собственного дохода. Почти в каждой компании есть менеджеры звезды (которые зарабатывают в несколько раз больше других) и не всегда это связано с их длительностью пребывания на данной должности, клиентской базой и другими факторами (в том числе везением).

В третьих. Эта одна из самых подходящих сфер для карьерного роста. Опять же с нуля. Если у вас есть цель подняться по карьерной лестнице, то это прямой путь наверх. По статистике менеджера от РОПа отделяет примерно 3– 5 лет. РОПа от управляющего так же 3– 5 лет. Покажите мне хотя бы одного зав. отделением в больнице, после 3 лет стажа. Или 30 летнего директора завода. Конечно, есть и такие, но их единицы. В продажах же, это среднестатистическое значение.

Ну и в четвертых. Если у вас нет денег, связей, богатых родственников. Продажи, это пожалуй единственная возможность стать бизнесменом. Поскольку тут вы сможете заработать и необходимые знания, и опыт (поскольку любой бизнес, даже если это не чистого рода торговля, а например услуги или производство, в любом случае завязан на продажах), и реальные деньги для старта и даже связи, поскольку продажи это есть не что иное, как общение с людьми разного уровня. И из разных сфер.

Таким образом. Второе правило, которое поможет продавать вам больше машин:

нужно искренне поверить и осознать то, что у вас действительно отличная работа, самая лучшая работа на свете!

Третье. Итак, мы определились, что не нужно тратить свое время и ресурсы на то, что мы изменить не можем. Мы согласились с тем, что нужно любить свою работу, и работа продавца, это супер интересно и актуально.

Третье, что важно – планирование.

Как говорится, – «против лома нет приема».

Любую деятельность нужно планировать. Продажи не исключение.

Все вы, наверное слышали про СМАРТ. Не смотря на «попсовость» данной теории, она весьма действенна.

Цель должна быть целью. Она должна быть конкретной и иметь какое то внешнее выражение. Неправильно хотеть продать много машин, правильно, в этом месяце хотеть продать 20 машин.

Ваша цель должна быть отделена от других целей. К примеру, вам нужно продать в этом месяце 10 хэтчбеков, 15 седанов, и 5 джипов, а не просто – нужно продать 20 машин.

Цель обязательно должна иметь хронометраж, то есть быть выделенной и определенной во времени. Иначе это будет не цель, а предположение, мечта, желание.

Мне нужно продать 20 машин до конца этого месяца.

И последнее что говорит теория смарт – цели должны быть реалистичны.

Это безусловно верно, выше головы не прыгнешь. Но тут все же я немного поспорил.

Представьте себе лестницу, обычную лестницу. По которой вы поднимаетесь, например на чердак. Что будет если вы будите брать задачу по силам на данный момент? Вы будите топтаться на одной ступеньке. Если будите прыгать через голову, и лезть через 2-3 ступени, вы скорее всего что то сломаете, либо лестницу либо ногу. Если будите уменьшать нагрузку, будите спускаться в низ.

Здесь возможно только одно правильное решение – всегда нужно быть на одну ступеньку выше. Тогда и только тогда вы будите двигаться вперед.

Поэтому всегда, хотя бы по чуть-чуть, но всегда увеличивайте себе нагрузку.

Следующее правило – правило дробности.

Всегда дробите сложные цели на этапы.

При первых минутах общения с клиентом не ставьте себе целью – продать. Ставьте себе цель – познакомиться, создать приятное впечатление у клиента. Когда добьётесь этой цели, добивайтесь следующей: максимально точно выяснить потребность клиента. И следующая и следующая и следующая цель и уж потом – продажа.

Если у вас стоит цель в этом месяце продать 30 машин. НЕ ставьте себе сегодня цель – продать 30 машин, ставьте цель – продать сегодня одну машину ну или максимум две.

Ни что и никогда не бывает сразу. Нужно поэтапно и планомерно добиваться своих целей, а не ставить перед собой невыполнимых на данный момент задач.

Итак, очевидно, что нужно планировать свою деятельность, задачи ставить по восходящей и максимально дробить этапы достижения своих целей.

Но как конкретно планировать, ставить цели?

Все достаточно просто. Это вообще общее правило – нужно максимально избегать сложных вещей в своей жизни. Тут так же работает принцип дробности. Любая сложная задача/проблема состоит из множества мелких задач/проблемок, по отдельности решить которые гораздо проще. Это как про притчу с прутиком (веником), только наоборот. Растворяйте все свои сложные проблемы, так как справится с мелкими, будет гораздо проще.

Планирование.

Здесь нужно действовать от общего к частному, принцип от обратного.

Найдите максимально долго обозримую задачу. Только обязательно личную, свою. Не желание вашего работодателя. Не желание вашей жены/мужа, мамы/папы и т.д. А именно ваше – это единственно правильный ориентир.

Как это может влиять на ваши рабочие и тем более ежедневные рабочие планы?

К примеру, вы видите себя через 10 лет собственником бизнеса. А поскольку вы любите планировать (я уже на это надеюсь), и используете это в повседневной работе, вы должны примерно понимать масштабы своего будущего бизнеса, и вы должны понимать примерные ресурсы необходимые для начала деятельности. К примеру, вы хотите продолжить карьеру в автомобильном бизнесе, и решите для начала заняться поставками подержанных машин из Европы. Ну или захотите открыть магазин автозапчастей.

Вы понимаете, что для реализации проекта, вам необходим стартовый капитал, например 5 млн. рублей, вам нужен будет личный опыт продаж, вам нужны будут связи с поставщиками и желателен опыт организации предприятия в качестве администратора (директора).

Вам 20 лет и вы только начинаете работать продавцом. Как этот план 10 летней перспективы повлияет на ваши ближайшие планы и как он вообще может повлиять на план сегодняшнего дня, как можно так далеко загадывать?

У нас есть исходная информация:

– нужно 5 миллионов свободных денег

- нужен опыт продаж
  - нужны связи с поставщиками
  - нужен опыт создания и управления предприятием
- Осталось 10 лет.

Опыт продаж можно получить только одним способом – поработать продавцом. Связи с поставщиками можно получить на должности РОПа или Коммерческого директора. Опыт управления предприятием можно получить в кресле наемного директора/управляющего.

На первой ступеньке ты уже стоишь. Соответственно первая задача – продержаться в должности менеджера несколько лет, при этом максимально использовать все возможности и средства для самообразования и получения опыта (причем что приятно – за это заплатит твой работодатель).

Вторая задача – через 2-3 года нужно стать РОПом и еще лет через 5 оказаться в кресле директора. Как этого достичь? Для начала нужно стать лучшим менеджером. Как это сделать? На протяжении продолжительного времени продавать больше всех, иметь лучшие показатели по клиентскому сервису, успешно пройти все обучения.

Так, какой план мне поставили в этом месяце? 25 машин. Кто выполнил план в прошлом месяце? Выполнил мой коллега, он сделал 29 машин. Что мне нужно чтобы стать лучше него? Мне нужно выполнить план и продать больше него. То есть около 30 машин.

Так, если я продам 30 машин, сколько я заработаю? Я заработаю около 100 000. Сейчас мои ежемесячные расходы около 30 000., в ближайшие пару лет они вырастут где то до 50 000, так как я планирую брать кредит на покупку квартиры. Значит, я смогу откладывать в ближайшие 2-3 года по 50 000 в месяц, то есть где-то по 600 000 в год. За 10 лет получиться 5 000 000? Да должно получиться, к тому же я планирую вырасти по карьере, значит и зарплата будет больше + банковский депозит.

Значит план правильный, нужно мне в этом месяце продать 30 машин. И пройти три обучения. Так что у меня с клиентской удовлетворенностью, все хорошо, только один клиент вчера ругался на сервис.

Таким образом, мой план на сегодня: продать не меньше 1 машины, подготовиться к завтрашней аттестации, и решить проблему клиента, который звонил мне вчера.

Таким образом, у нас появился вполне конкретный список задач на сегодня исходя из цели 10 летней перспективы!

Оказывается это действительно возможно и это правда работает! Как это оцифровать/записать/запомнить?

Глобальные планы (которые в максимально длительной перспективе) лучше не множить. Особенно если они действительно наполеоновские. Лучше если они будут четкие и их будет не много, поскольку сложно будет достичь сразу всего. К примеру, через 10 лет наш герой захочет не только иметь собственный бизнес, но и собственный большой дом, дорогую машину, жену, детей, собаку. Еще книжку написать и второе высшее получить. Я конечно желаю счастья и успехов нашему герою, но вряд ли у него это получиться, по крайней мере шансы на это будут гораздо меньшие, чем с первоначальной задачей. А вот если он запланирует, какую-то одну серьезную цель – вполне реально.

Глобальные цели, всегда нужно держать в голове. Подцели среднего уровня (в прерогативе 2-3 лет) так же держим в голове, поскольку их так же не так много. А вот все что ниже года, нужно оцифровывать, посчитать и обязательно записать.

- Сколько нужно заработать денег в этом году
- какие знания нужно получить в этом году
- какой опыт нужно получить в этом году

Далее план на пол года

На квартал

На месяц

Неделю

День.

Жить по плану очень и очень сложно. Для многих это будет сравнимо с тюрьмой или каторгой. Поскольку это действительно является прямым ограничением свободы. Сравнимо с графиком выплат по ипотеке, когда у тебя сидит мысль об очередном платеже как заноза в одном месте.

Но хотите вы это или нет, оно работает. Наличие планов – значительно влияет на результат. В некоторых случаях х – колоссально влияет!

Эмоционально, плюсом можно считать следующие обстоятельства:

– это ваше будущее, которое будет лучше благодаря наличию планов

– и только вы решаете и назначаете себе эти планы и некто другой

Что делать дальше? Когда у вас есть план на день?

А дальше будут задачи. Оперативные задачи, которые вы будите себе ставить каждый день исходя из ежедневного плана целей.

Вспомним нашего героя, у него в плане на день было три дела: продать 1 машину, решить проблему клиента, подготовиться к аттестации.

Какие задачи он должен решить для выполнения своего плана:

– пойти к начальнику сервиса, донести ему проблему с клиентом, добиться реакции, проконтролировать выполнение, сообщить клиенту о результате

– выделить 2 часа времени для изучения материала

– сделать все для продажи 1 машины

И вот мы дошли до профильного вопроса, а что такое «все» для продажи 1 машины?

Тут есть два метода: революционный и эволюционный, назовем их так.

Перед менеджером стоит задача, продать 1 машину. Самый простой способ (для ленивых), нужно взять свою воронку продаж, за аналогичный период прошлого года, и посчитать. Сколько нужно было пропустить через себя клиентов (встреч в салоне), холодных звонков, сколько нужно было разместить объявлений в интернете, чтобы получить одну сделку. (Если прошлого периода у вас нет, ну работаете вы недавно например, используйте данные ваших коллег, так называемые бенчмарки – ориентиры).

И мы получим конкретную цифру звонков, визитов, объявлений достаточных, для одной продажи. Прибавим к этому значению 10% (чтобы наверняка) – это и будет достаточной оперативной задачей на сегодня.

Это рабочий, но не совсем правильный вариант. Почему? Да потому что это путь сырьевой экономики. Нужно увеличивать КПД, улучшать качество, а не брать количеством. Почему?

Причины две:

1)

Конкуренция (рано или поздно кто-то из ваших коллег/конкурентов уже не позволит вам забрать такое количество клиентов).

2)

Ограниченность ресурсов (вам банально может не хватить вашего дня и физических возможностей на решение такой задачи).

Поэтому в данном ключе, гораздо эффективнее больше работать над качеством, а не количеством. А здесь нам поможет воронка продаж.

Как с ней работать?

Воронка продаж, весьма популярный и распространенный механизм, и это действительно, пожалуй самый реально работающий инструмент для аналитики продаж.

Думаю никому не нужно объяснять, что это такое и как это работает. По сути это статистические данные, которые можно собрать в отделе продаж. А после проанализировать и соотнести количество входящих клиентов (визиты, звонки) к количеству тест драйвов, заявок на трейд ин и кредит, ну и в конечном итоге к количеству контрактов и сделок.

Не смотря на всю кажущуюся простоту данного метода, он крайне полезен как для самого продавца, так и для управления продажами.

Но проблема в том, что все знают про воронку продаж, знают, что она есть, что она реально работает. Но в повседневной работе очень не многие ей реально пользуются.

Поразмышляем над тем, как этого избежать, и как вообще использовать воронку продаж.

Как работать с воронкой?

В любой воронке продаж есть два важных показателя:

- количественные показатели
- и качественные показатели

Количественные показатели говорят о том, сколько было сделано визитов/звонков/тест драйвов и других фактов взаимодействия с клиентами и какое количество сделок это принесло.

Таким образом, вы можете примерно понять, что для одной сделки вам необходимо сделать ну скажем: 30 звонков, 20 встреч, 5 тест драйвов. И таким образом вы можете строить свои планы продаж, и планировать работу, например для отдела маркетинга (если видите, что входящий трафик упал – это прямой сигнал к усилению маркетингового блока).

Качественные же показатели, говорят о том, в каком месте у вас есть провал, и где можно увеличить свой КПД (то есть соотношение количественных показателей друг к другу).

К примеру, вы видите, что дело не в рекламе, поскольку количество визитов хорошее. Но, только каждый пятый или каждый десятый визит в салон заканчивается тест драйвом.

Какой вывод? Нужно улучшить работу по продаже ТД.

Или, почти каждый визит заканчивается тестом, но до сделки, как правило, не доходит. Значит нужно копаться в этом. Либо неправильно проводится ТД. Либо клиент не дожимается на финальной стадии перед сделкой.

Все вроде бы просто. Всего два показателя. Смотрим количество, если с ним проблема – решаем вопрос сначала с количеством. Если с количеством все хорошо –первым делом, решаем проблему с качеством.

Но истина в другом.

Первая проблема заключается в том, что все знают о воронке, но все думают, что это что то такое, о чем нужно вспоминать только на каких-нибудь тренингах. Или в лучшем случае раз

в месяц, когда начальство берет за одно место, и нужно анализировать ситуацию с продажами. Или когда проходит аудит в салоне или другое внешнее вмешательство.

То есть в повседневной работе, ее не используют.

Вторая проблема заключается в том, что как правило, продавцы, воронку продаж считают неким коллективным показателем. А поскольку это коллективный показатель, то пусть его РОП и считает. Хотя воронка тем и уникальна, что может проводить аналитику как в целом по компании, так и по персоналиям (отличный инструмент для самопроверки).

Третья проблема – однобокое, узкое применение воронки продаж. В классической модели сравнивают показатели клиентской активности, с промежуточными этапами продажи (трест драйвы/трейд ин/ кредиты) и с конечным результатом – сделкой.

Но дело в том, что воронка продаж, позволяет работать абсолютно с любым процессом в продажах.

Как это?

Да очень просто. Все мы знаем, что продажи это не хаотичный процесс, а некая система взаимосвязанных элементов. Которые идут в строгой последовательности и их не рекомендуется менять местами. Я о стадиях продаж.

Почему же не использовать воронку продаж как некий чек лист для оценки стадий продаж, непосредственно своих собственных, на конкретных единичных клиентах?

Можно? Можно!

Попробуйте проанализировать, сколько клиентов у вас ушло на стадии знакомства. Сколько дошло до стадии выяснения потребностей. Посчитайте сколько клиентов от входящего трафика, начали вам возражать, и скольких вы смогли убедить в правильности выбора (правильно отработали с возражениями). Сколько у вас клиентов купило машину.

И вы получите реальную оценку своей работы, а главное поймете в каком месте, и на какой стадии вы теряете клиентов.

Возможно у вас проблема в самом начале контакта, а может наоборот вы встаете в ступор и не можете работать с клиентом, когда он начинает возражать. В любом случае, благодаря этому не хитрому способу вы действительно найдете свои ошибки, а самое главное сможете их устранить.

И если поразмыслить, то абсолютно любой процесс в компании, в бизнесе, можно проанализировать при помощи этого метода, простой и всем понятной воронки.

Все это благодаря тому, что любой процесс, ну или практически любой имеет стадии. И вот этот рубеж, переход от одной стадии в другую, всегда является показательным (так как любой последующий этап это производное первого). И на основе соотношения этих цифр всегда можно получить отличные аналитические данные.

**Итак, мы определились, что свои силы нужно тратить только на то, что вы действительно можете изменить и нет смысла пытаться сдвинуть горы.**

**Мы осознали/приняли/поверили/доказали себе, что быть продавцом, а особенно быть продавцом машин – это отличное занятие, прибыльное и перспективное.**

**Чтобы был результат – его нужно планировать, не запланируете – ничего не получите.**

**Ну и постоянный самоконтроль (анализ воронки) никогда не повредит.**

По сути, если вы осознали и приняли все эти моменты, вы можете приступать к практике. По крайней мере, не вижу препятствий начать, если вы еще этого не сделали.

Как же все же продавать машины и продавать много?

Как бы мне хотелось сказать, что это очень просто, но сказать я это не могу, даже имея большой опыт в этом деле. Все довольно не просто. Однако если действовать выше описанными методами, к примеру, дробить большую сложную задачу, на более мелкие (простые), решить их будет гораздо проще.

Самое первое с чего нужно начать – изучение мат части. Как в Армии говорят – «учи устав!» Здесь то же самое.

Чем больше вы будете знать информации о продукте, который вы продаете, тем легче и больше вы будете продавать.

Почему? Простите за сравнение, но основная масса клиентов, это стадо, а вы пастух. Как пастух может управлять стадом? Самый простой и действенный способ конечно страх, однако он слабо применим к клиентам. Напугать или уж тем более применить к ним силу у вас вряд ли получится.

А следующий после страха фактор, влияющий на стадный рефлекс – это авторитет, доверие. Стадо доверяет своему пастуху, потому что он обеспечивает им еду (выпас) и охрану от волков.

Они могут полагаться на его силу, ум, опыт, авторитет.

Точно так же и с клиентами. «Сильный» продавец, действительно может вести за собой клиентов, и даже манипулировать ими.

Как стать авторитетным в глазах клиента? Игра мускулами, или командный тон здесь не поможет.

Но очень поможет авторитетное (экспертное) мнение.

Что вы должны знать о продукте в обязательном порядке, а что должны знать во вторую очередь.

Конечно, сложно усидеть больше чем на одной табуретке. И одновременно быть хорошим продавцом и отличным механиком универсалом (который от и до, знает все системы автомобиля) практически нереально. Бывают, конечно такие уникалы, но как правило это выходцы из сервиса (когда бывшие механики становятся продавцами). Но «технарю» всегда сложнее стать хорошим продавцом, чем хорошему продавцу глубоко изучить техническую сторону, у здесь причиной недостаточного уровня знаний чаще всего, играет банальная лень.

А лениться не стоит! Это путь в никуда!

Что же нужно знать о продукте?

Если говорить об автомобилях, первое что вы должны знать – технические и эксплуатационные характеристики (как правило, и к сожалению, у продавцов, изучение техники на этом и заканчивается).

Какие вы должны знать характеристики?

Правильный ответ – вы должны знать все характеристики, о которых вас может спросить клиент.

И первое правило (которое нам позволит отсеять ненужную для запоминания информацию) – изучите то, о чем вас могут спросить клиенты + еще немного (чего они точно не знают, но точно бы хотели узнать).

Как определить круг вопросов, которые могут возникнуть у клиента?

А у вас есть машина?

Вряд ли вы скажете нет.

Тогда почему вас заботит такой вопрос?

Поставьте себя на место клиента, походите вокруг машины, подумайте, что бы вы спросили об автомобиле, если хотели бы его купить?

Давайте попробуем сформировать подгруппы, направления мысли клиента и возможные варианты вопросов.

Чемпионами тут будут затратные/эксплуатационные вопросы, то есть те технические факторы, которые будут влиять на ежедневные расходы владельцев:

- конечно это расход топлива, причем они (клиенты) обязательно добавят слово «реальный»
- допустимый заводом изготовителем расход масла
- какое топливо можно заливать
- какое масло рекомендует производитель
- какой у данной модели меж сервисный пробег
- а можно ли допустить недопробег или перепробег и насколько
- а как часто нужно менять фильтра, свечи и прочие расходники? А какие марки? А есть ли хорошие дубли на рынке?
- и т.д.

Следующая группа вопросов, которыми вас будут атаковать, сразу после первого блока – вопросы, связанные с надежностью машины:

- первый (идиотский) вопрос, скорее всего, будет звучать так: «надежен ли автомобиль?», «что скажете о надежности?»

И далее:

- «что скажете о двигателе?» «что скажете о коробке?»
  - «крепкая ли тут подвеска?»
  - «подвержен ли кузов коррозии, насколько качественно ЛКП?»
  - «глючит ли электрика?»
  - «какой моторесурс у двигателя?»
  - «я слышал о проблемах с топливной?»
  - «лучше ставить оригинал или есть хорошие дубли?»
- и т.д.

Третья группа вопросов, технико-эксплуатационные:

- «какой дорожный просвет?» «а этого достаточно?»
  - «какой привод выбрать, передний или полный?»
  - «робот, вариатор или автомат?»
  - «дизель или бензин?»
  - «механика или автомат?»
  - «какую посоветуете комплектацию?» «Чем они отличаются?»
  - «а запчасти всегда на эту машину есть или нужно ждать?»
  - «а если я вдруг в деревне сломаюсь, там ее смогут починить?» «насколько эта машина ремонтнопригодна и проста в обслуживании?»
- и т.д.

Четвертая группа вопросов – прямые сравнительные вопросы.

- это всевозможные технические вопросы, которые клиент задает с прямым сравнением: «вот я знаю, что у марки ХХХ, есть проблема с форсунками, у вас так же?»

Пятая группа распространенных вопросов связана с личным опытом клиентов, и эти вопросы во многом похожи на предыдущую группу, но в ней идет личное сравнение.

То есть клиенты опираются на свой жизненный опыт, рассказывают, какие у них были автомобили и делятся либо положительными, либо отрицательными моментами.

К примеру, «... эх, была у меня копейка, я на ней и на черное море и за грибами, куда только не ездил. Вот найти бы такую же универсальную машину, теперь таких уже не делают..»

Или: «...взял я как то с дуру корейца, замучился на него запчасти искать, никогда больше не возьму. Надеюсь с этой маркой нет таких проблем?»

И шестая группа вопросов, не так популярна как предыдущие, но все равно эти вопросы можно назвать типичными. Это имиджевый, брендовый блок.

Задавая эти вопросы клиенты хотят узнать о бренде, истории марки, об основных тенденциях марки. Какие у нее планы на будущее. Когда будет очередной рестайлинг. Какие инновации использует бренд и т.п.

Все.

Вот этот пул из шести направлений вопросов, это основное информационное поле, в рамках которого вас будут пытаться клиенты относительно технической составляющей вашего продукта.

Конечно, могут быть и необычные вопросы, но в основном будут спрашивать это.

Поэтому, прежде всего, не ленитесь. Сядьте. Основательно подумайте. И составьте список из всех возможных вопросов, по вашей марке по всем шести блокам.

Далее нужно будет дать ответ на каждый. Сейчас. Заранее. А не при виде клиента.

Как нужно отвечать?

У вас одна цель – продать машину. Не продать машину конкурента, не продать машину потом. Цель продать машину ту, что стоит в вашем салоне, и сегодня (помните про свой план на сегодня?).

Поэтому все ваши ответы, они в любом случае должны быть правдивы, аргументированы, убедительны, лишены лишних эмоций, познавательны и действительно интересны клиенту, но все они должны быть построены таким образом, чтобы выставить ваш вариант, вашу машину в максимально выгодном свете, и конечно по сравнению с другими брендами (если вы работаете у официального дилера) или по сравнению с машинами которых нет сейчас в вашем салоне (если продаете мультибренд или вторичку).

Итак, что должен содержать ваш ответ, какую он должен нести информацию (глубину) и по каким правилам он должен строиться.

Ответ касающийся технических характеристик, из любой выше озвученных шести групп, не смотря на различную информационную составляющую – посыл, (то есть где то вы будите рассказывать про кондиционер, а где то про коробку передач), всегда будет строится, по одному и тому же сценарию.

Но не путайте ответы на вопросы, с презентацией. В первом случае вы доносите (конечно, в нужной вам проекции) но все же информацию, которая интересует клиента (его личный запрос), во втором случае вы сообщаете клиенту то, что хотите сообщить сами. Соответственно, в первом случае плюс заключается в том, что клиент своим вопросом уже сообщил о своей потребности, но минус при этом, в том что клиент задает правила игры. Во втором случае (с презентацией) уже вы задаете правила игры, но минус в том, что не выяснены потребности. Уровнять два варианта поможет подготовленный сценарий (скрипт), который позволит уверенно отвечать по готовой заготовке, как при презентации, но на вопросы, как бы по заданию клиента (у клиента создается иллюзия контроля над ситуацией).

Итак, вам клиент задает технический вопрос. Или вопрос, на который можно дать технический ответ.

И здесь так же есть большая разница. В чем? Вроде бы и в первом случае клиент задает технический вопрос, и во втором.

Однако в первом случае клиент знает, что он спрашивает «...какой дорожный просвет у этого автомобиля...?»

А во втором, случае клиент не знает или знает, но не осознает что спрашивает: «...ну не знаю, мне нужна универсальная машина, а она вообще проедет ко мне на дачу...?»

Соответственно в первом случае вам нужно будет исправлять/направлять уже сложившееся мнение клиента.

Например, ваша модель имеет меньший клиренс по сравнению с конкурентами, и в ответ на этот прямой вопрос (какой дорожный просвет у автомобиля?), вам придется, как то выезжать. Не просто сказать что у автомобиля дорожный просвет 180 мм, а к примеру: «у этой модели дорожный просвет меньше чем у ...XXXX, однако большие арки колес позволяют поставить более широкую проходимую резину, а в сочетании с более тяговитым на низах дизелем, вы проедете там, где XXX скорее всего встанет».

А когда клиент точно не знает что ему нужно (спрашивает, проедет ли на дачу) тут повезло, поскольку у вас полностью развязаны руки и можно вывернуть свои минимальные преимущества в огромные достоинства.

Почему технические вопросы очень важны при общении с клиентом?

Потому что, автомобиль для подавляющего большинства покупателей это сложное техническое устройство. Безусловно есть группа потребителей, как и группа товаров, которые приобретают/приобретаются из за дизайна, личных ощущений, престижа и других свойств и качеств.

Но основная масса потребителей покупает сложное техническое устройство, для решения каких то бытовых/профессиональных задач. Причем устройство не дешевое. И на перспективу в среднем 3-5 лет.

Поэтому, для большинства покупателей вопросы технического характера стоят на втором месте по важности (сразу за финансовыми вопросами, и во многом с ними пересекаются по степени важности).

И ваши правильные вопросы, и ответы в данном ключе, являются очень весомыми при принятии решения.

И вес здесь имеют две оценки.

Первая оценка – оценка автомобиля. Насколько он лучше другого.

Вторая оценка – оценка дилера (вас непосредственно как продавца). И это следующее важнейшее правило:

Машины покупают – только у экспертов!

Представьте себе ситуацию. Вы пришли к врачу, говорите, что у вас болит в левом боку. А он разводит руками, советуется с другом или лезет в справочник. Вы будите лечиться у такого врача?

Почему вы думаете, что вопрос приобретения чего-то эквивалентного 5 летнему накоплению менее важный вопрос?

Поверьте, для многих это даже важнее собственного здоровья!

Но мало знать ответы на все возможные технические вопросы, о ваших машинах и машинах конкурентов.

Главное – правильно составленный ответ! И правильно сформулированные наводящие вопросы.

Всего несколько правил для их генерации:

1)

Продавайте только то, что есть у вас. Все ваши ответы и вопросы (технические) должны быть направлены на максимизацию преимуществ вашей техники и минимизацию (а лучше скрытие) недостатков.

2)

Если вам задают заведомо негативный (в вашу сторону) вопрос, вторую часть ответа обязательно нужно развернуть в смежное преимущество (помните – низкий клиренс, но за то большие колеса и тяг овитый двигатель).

3)

Ваши вопросы и ответы должны быть максимально лаконичны/коротки/просты и понятны. Как выстрел.

4)

Все ваши ответы должны быть категоричны, однозначны и убедительны. Когда вас спрашивают : «надежен ли ваш автомобиль», не нужно говорить что то вроде: «..если сравнивать с нашими ближайшими конкурентами, мы показываем больший моторесурс, у нас качественнее сборка...». Не нужно так говорить! Если вас спрашивают : надежен ли ваш автомобиль, говорите – ДА. И уже если на ваше да, клиент начнет просить уточнение (или зависнет немой вопрос), рассказывайте ему про моторесурс, сборку и т.д. Только не перечисляйте все в одном предложении (не тратьте все патроны сразу). Одному преимуществу – одно вдумчивое, обстоятельное предложение, с паузой после него (для понимания реакции клиента).

5)

Все ваши ответы на технические вопросы, это возможные варианты выгоды для клиента. Не просто расход топлива, а экономия XX рублей на км пробега, а еще лучше исходя из задач клиента – экономия xx рублей в год. Не просто большой клиренс, а – универсальность использования машины, не пробитый в будущем поддон, целые бампера, безопасность и т.д.

**Что мы имеем на данный момент для увеличения продаж:**

- мы пытаемся изменить только то, на что можем повлиять
- мы доказали себе, что наша профессия это очень здорово и интересно
- мы распланировали все наши действия, и знаем, какие у нас цели и задачи на сегодня/неделю/месяц/год и т.д.

**– у нас есть действенный механизм для ежедневного самоконтроля, и мы его активно используем (воронка)**

**– и мы теперь знаем все о своем продукте, и у нас целый арсенал технических преимуществ, для наших клиентов.**

Идем дальше.

Имея глобальные цели (а у нас есть планы на несколько лет, и дальше по нисходящей), имея реальный механизм самоконтроля и оценки (воронка), и реальный механизм воздействия на клиента (знание продукта). Мы вполне можем успешно продавать. По крайней мере, у нас все базовые инструменты для этого есть.

И двигаясь дальше, мы будем только оттачивать свое мастерство, и увеличивать КПД нашей деятельности.

Следующее, на что бы я обратил внимание – внешнее оформление вашего продукта. Мы сейчас не говорим о том, как должен выглядеть салон, как он должен быть оснащен, где он должен располагаться. Это не прерогатива продавца, и об этом мы поговорим в следующем разделе книги.

Мы же определились, еще в самом начале. Нужно стараться действовать только в тех направлениях, на которые мы реально можем повлиять.

На что мы можем повлиять в этом ключе?

Первое – на самого себя, свою внешность. Есть огромное количество историй, афоризмов и жизненного опыта, касающихся внешности продавца. И все они сводятся к тому, что продает не только продавец, но и его костюм. Еще классики литературы неоднократно к этому приходили в своих произведениях.

Почему это работает?

Многое в продажах, если не все, связано с психологией. Это логично, поскольку психология это наука о людях, а покупатели и продавцы – пока еще на большинстве рынков все же люди, а не роботы.

И тут функционирует два механизма, с одной стороны, замечаете вы этого или нет, но в новой опрятной одежде, ровно, как и в дорогой одежде вы чувствуете себя гораздо более уверенно?

Если согласны, ставим плюс и идем дальше. Если сомневаетесь, вспомните 1 сентября, когда вы впервые пошли в школу. Вам нравилась ваша новая одежда? А если это была еще и форменная одежда, я практически уверен, что придя в первый раз из школы домой, вы не хотели ее снимать.

Почему так происходит?

Возможно, многие даже не задумываются, но одежда это очень мощный коммуникатор. При помощи одежды можно слиться с толпой. Причем с любой, с какой только пожелаете. Наденьте лохмотья и вы тут же сойдете за бездомного. А нарядившись в мундир, даже не будучи военным, вы сразу себя им почувствуете.

Аналогично, при помощи одежды можно выделиться из любой другой толпы. Наденьте куртку наизнанку или шорты зимой – вы точно не останетесь незамеченным.

Все потому что одежда – это образ, который порой гораздо выразительнее и значительнее вашего лица.

Находясь в хорошем костюме, вы защищены и уже на одной ступеньке выше. Поскольку вы уже точно не хуже других, а возможно еще и немного лучше (и это все благодаря лишь одежде).

Второй механизм который работает, красочно описан в пословице «По одежке встречают...» Находясь в образе успешного, красивого, современного человека, вы не только будите сами чувствовать себя таким, но и окружающие будут думать так же.

Почему так происходит?

Примерно тот же механизм, что и в случае с вашей самооценкой, только развернут с другой стороны.

Я буду общаться с человеком хуже/глупее/беднее меня? Прямой человек (большинство) скажет – нет. Другой будет общаться, но скорее всего, из каких– то морально-этических принципов (приличия/жалости/традиций).

Я буду, что то покупать у такого человека? – вряд ли, только если очень будет нужно (без альтернатив).

Вы будите общаться с равным себе человеком? Да конечно.

Вы купите у такого? Почему бы и нет.

Вы будите общаться с человеком, который выглядит успешнее, богаче, умнее вас? Здесь возможны варианты. В отличии от варианта с равным, уже не все согласятся.

Поскольку в этом случае человек будет выходить за пределы комфорта. Так как будет осознавать, что он в чем то хуже.

В связи с этим, рецепт следующий: продавцу очень важно хорошо выглядеть. Никогда не отходите от корпоративного стиля, а если в вашей компании его нет – хороший костюм вам в помощь!

Но есть три но:

1)

Не старайтесь выглядеть значительно лучше, чем другие, не выпячивайтесь. Не обязательно щеголять перед клиентом последней моделью дорого смартфона или золотыми часами. В некоторых случаях вам это позволит оказаться в одной лодке с клиентом, но таких будет гораздо меньше, чем всех других, да и то вряд ли вас туда посадят надолго и в серьез. Поскольку на внешние, премиум

атрибуты в одежде больше реагируют те

,  
кому они не доступны, а не наоборот.

Богатые же клиенты примут это как необходимую данность, но если не найдут содержания – примут вас за дешевую подделку.

2)

Не используйте жаргонные предметы и социально окрашенные элементы в одежде. Любите золото? Прячьте его под одежду или не надевайте много украшений на работу. То же самое относиться к нестандартным прическам, другим украшениям, большим тату.

3)

А вот какая-то изюминка в одежде, не только заинтересует клиента, но и позволит запомнить именно вас. Бабочка вместо галстука. Костюм необычного фасона или расцветки (например, английская клетка). Красивые запонки. Да даже всегда вычищенные до блеска хорошие туфли могут выделить вас среди другой серой массы продавцов! Обязательно используйте это!

Допустим, вы принарядились. И выглядите как новенькая копейка только что с конвейера. На что еще следует обратить внимание (если рассматривать варианты метаморфоз доступных вам):

1)

Рабочее место должно соответствовать своему хозяину. Лучший принцип организации рабочего места – лаконичность. Чем меньше у вас будет предметов на столе, тем лучше. В идеале кроме компьютера, на столе должен быть только ежедневник и ручка. При этом у вас

всегда должны быть заготовлены материалы для клиентов, по каждому автомобилю /аксессуару/услуге/акции. И управляться с ними вы должны ничуть не хуже заправского фокусника, – вытаскивать из стола отточенным движением, в долю секунды и по первому требованию. Но на столе этим материалам не место, они должны быть в шкафу или тумбочке.

## 2)

Ваши автомобили. Они должны быть идеальны. Не зависимо от того бюджетный или премиум бренд вы представляете. Не важно, новая эта машина или нет. Очень, и очень важно первое впечатление об автомобиле. Очень!

Возможно, банально (если рассуждать логически, ведь скорее всего даже другая будет клиенту выдана машина, из товарного склада, а не из шоурума) но он все равно будет думать именно о той, которую увидел на подиуме.

Возможно, вы будите смеяться, но когда человек видит, чьи то отпечатки на двери, или не дай бог грязный коврик. У него уже напрочь пропадает ощущение того, что это новый автомобиль, что он именно его и только его. Банально, смешно, нелепо даже – но это действительно происходит.

Поэтому следите пожалуйста за своей витриной. Не перекладывайте эту зону ответственности на клининг, хостинг, управляющего. Хотя они конечно то же не должны такого допускать (плох тот директор, что не проведет за дань пальцем по капоту хотя бы одной машины).

Оформление автомобилей в шоу руме, как правило, будет продиктовано дистрибьютором. Однако общие правила аналогичны оформлению рабочего места – безупречная чистота и отсутствие лишних деталей. Не смотря на стандарты и даже санкции со стороны дистрибьюторов, данные правила довольно часто нарушаются.

## Почему и зачем?

Когда машина грязная, ответа на вопрос-зачем, не существует, поскольку и так всем понятно, что чистая машина продается лучше.

Это вам не то что профессиональный продавец, любой простой обыватель который хоть раз продавал свой автомобиль знает, что прежде всего машину нужно хорошо помыть.

Ответ на вопрос почему – во многом риторический, вы же помните, что в России две беды... Кому его логичнее задать, честно сказать затрудняюсь ответить, поскольку его в равной степени можно задать и менеджеру, и клинингу, и даже директору дилерского центра. Но все же, чистота машин в шоу руме напрямую отражается на вашем кошельке, поэтому как минимум глупо перекладывать это на других. Это не в ваших интересах.

Но если с грязью все понятно, то совсем непонятно когда автомобили в шоу руме пытаются украсить расчудесными маркетинговыми причудами.

Когда на машине куча наклеек и непонятно что это, капот или дверка холодильника. Или во всю крышу у нас бантик. Это что торттик?

Плохо ли это для продаж? Вопрос сложный и неоднозначный. Тут дело вкуса больше играет роль.

К примеру, как то я ехал по одной серой улице (в каждом городе есть такая, где сосредоточены автосалоны). Ну вот улица серая. Салоны почти все серые. Везде машины, и глазу не за что зацепиться. И тут у одного салона в ряду серо-черных машин стоит нереального кислотно желтого цвета машина (совершенно не типичный для такого автомобиля цвет, по крайней мере

никогда больше эту марку в таком цвете не видел). Какая моя реакция? Очевидно что она у каждого будет разная, кто то скажет «Вау какая машинка!», а кто то – «да как они изуродовали такую классную тачку!». Но в любом случае, что мы будем иметь? Мы будем иметь привлечение внимания! Однажды, один мой коллега продемонстрировал трюк с лампочкой. Мы с ним находились в ночном клубе, в одной из десятков лож. В клубе было темно. Но у нас над столиком висел абажур, с возможностью регулировки света. Он взял и включил на максимум на пару секунд свет в ложе. И сказал, смотри что будет. В итоге, на наш столик пялились все еще часа два! А казалось бы!

Ровно такая же история, с такой же серой дорогой. Ехал, даже почти не смотрел по сторонам. Но потом у одного салона, стоял ряд новых машин, с поднятыми капотами.

Подействовало? Подействовало! Внимание я обратил, и до сих пор помню это, хотя прошло уже много лет.

Поэтому вопрос с украшательством машин и другими экспериментами с витриной, вопрос спорный, иногда работает, но нужно проводить это очень аккуратно, поскольку чаще бывает наоборот. У вас уже есть продукт, на маркетинг и стайлинг которого были потрачены огромные деньги производителя. И в большинстве случаев, даже сделанные из благих намерений дополнения к этому образу не будут играть вам на руку. Поэтому лучший ваш друг в этом вопросе – минимализм.

Идем дальше!

Помните о том, что все нужно планировать. Для того чтобы продавать много машин, ваш день нужно полностью распланировать.

Очень часто, руководители отдела продаж, да и другие руководители, ошибочно пытаются строить графики работы своим подчиненным.

С одной стороны, конечно, есть производственный процесс, и если общие обязанности как то распределены между сотрудниками, тут никуда не денешься (к примеру, менеджеры по очереди сидят на входящих звонках).

Во всех других случаях, желательно, чтобы руководитель лишь формировал задачи для сотрудников и контролировал их выполнение, а вот как и когда они будут это делать, должны решать сами менеджеры.

Почему?

По многим причинам, но одна из самых важных – психофизические индивидуальные особенности каждого человека.

Все мы разные. Есть холерики, есть сангвиники. Есть совы, есть жаворонки. Кто то может быстро переключаться с одного дела на другое, кто то нет. Кому то нужно морально готовиться к звонку, кому то нет и т.д. и т.п.

Соответственно, когда вы планируете свой график на день, вы и только вы сможете запланировать оптимальное время для звонков, для работы в зале, для бумажной работы и т.д. поскольку только вы знаете, когда у вас максимальная работоспособность, а когда вам нужен перерыв на более простую работу. Кроме того, таким образом вы сможете распределять нагрузку на свой организм. Не пять часов подряд сидеть на телефоне, а пару часов уделить телефону, пару часов работе в салоне, пару часов на переписку. Зачем это нужно? Все банально – для увеличения КПД вашей деятельности. Поскольку так вы будите меньше уставать, лучше работать и каждый результат, в каждом направлении и виде деятельности за день будет максимальным.

Садимся, планируем.

Иногда, но все же многие начинающие продавцы задают довольно странный вопрос, они говорят: «... вот нас учат продажам, учат работать с возражениями, а что конкретно делать не говорят». Из чего же должен состоять рабочий день менеджера?

Давайте дадим буквальные ответы на буквальные вопросы.

Кто же такой менеджер и чем он должен заниматься. Есть простой ответ – продавать машины, точка.

Но как же это сделать?

Давайте обратимся к этимологии слова менеджер. Его так часто используют у нас в стране, причем довольно часто совершенно бездумно и нарицательно. У нас все менеджеры. Не зависимо от сферы деятельности и уровня. И даже уборщика в некоторых компаниях называют менеджером по клинингу.

Однако, если переводить буквально, менеджер это управленец. Человек, который руководит каким то процессом. И действительно, просто назвать менеджера автосалона – продавцом, довольно сложно, да и не правильно.

Поскольку он действительно управляет процессом продажи автомобиля. Он не просто берет с полки коробку и пробивает чек.

Вы формируете предложение, занимаетесь поиском и привлечением клиентов, вы консультируете клиентов, подбираете продукт, отгружаете технику, оформляете сделку, занимаетесь пост продажным обслуживанием и много еще чем другим.

Поэтому вы и носите табличку с надписью – «менеджер».

Давайте подумаем, чем конкретно занимается менеджер по продажам. Буквально, из каких составных элементов может строиться рабочий день менеджера.

Прежде всего, это планирование. Как правило, этим занимаются в конце предыдущего периода. В конце дня вы планируете свой следующий день, в конце недели следующую неделю, в конце месяца следующий месяц и т.д. Это наиболее правильный вариант, поскольку в середине дня вы еще не знаете, что с вами произойдет, сколько дел вы успеете сделать и сколько останется на завтра.

Следующая задача менеджера, вернее составная часть всех тех процессов которые производит менеджер – телефонные переговоры. Хотите вы этого или нет, эта самая важная часть вашей работы.

Какие преимущества у телефонного звонка перед встречей?

Безусловно, личная встреча во много раз эффективнее звонка, тем более холодного. Однако у телефонного звонка есть два несомненных преимущества:

1)

Количество. За один рабочий день вы сможете сделать десятки, а то и сотни звонков. Это в разы больше чем встреч, поэтому благодаря звонкам вы можете охватывать гораздо большую аудиторию.

2)

Доступность, клиентская и географическая. Уломать клиента на встречу не так – то просто, и не всегда возможно вообще.

. До вас еще нужно доехать, как и вам до клиента. Плюс другие дела, отпуска, командировки и т.д. Довольно сложно состыковаться. Возможность что вам ответят по телефону – во много раз больше.

Нужно ли каждый день заниматься звонками? Безусловно.

За чем это нужно? Ведь клиенты и так про нас знают, к тому же реклама постоянно идет и по телевизору и по радио, и весь город в наших баннерах, и весь интернет завален нашими объявлениями...

Все это, безусловно логично, но есть одно жирное НО.

Тема книги – как больше продавать машин. Вот давайте и поразмышляем в этом ключе.

Ставим себя на место клиента.

Я клиент, я захотел купить машину, я открыл интернет, увидел рекламу, приехал в автосалон и купил машину.

Супер! Цепочка событий и правда логична и последовательна. Но наше большое и жирное НО будет множиться, на каждом этапе этой логической цепочки.

Как же это будет происходить?

Используем всю ту же логику. Простой вопрос, все ли люди на земле потенциальные клиенты вашего автосалона? Нет. Все ли люди в стране потенциальные клиенты вашего салона? – НЕТ!

Все ли жители вашего города потенциальные клиенты вашего салона? – нет!

А почему нет? Потому что есть ряд социально/экономических/физически/биологических и многих других причин.

Часть людей будет либо слишком молода (моложе 18 лет) либо наоборот уже слишком в преклонном возрасте. У кого-то нет водительского удостоверения. Кто-то не может управлять автомобилем из-за физических недостатков. У кого-то денег нет. Кто-то вообще не видит себя автолюбителем и т.д. и т.п.

То есть уже на первом этапе, мы сталкиваемся с тем, что не все географически доступное население может быть вашими клиентами.

Можно повлиять на это по средством телефонного звонка? Конечно не во всех случаях (вы не сможете добавить возраста подростку или слепому вернуть зрение), но, к примеру, предложить кредит тому у кого нет денег или убедить сомневающуюся домохозяйку, что возить детей в школу на машине гораздо удобнее, чем на автобусе вы в состоянии!

Идем дальше.

«Я клиент и я захотел купить машину». Все ли из потенциальных клиентов (у кого есть права, деньги на машину, и другие возможности для приобретения) хотят в данный момент купить машину?

И снова далеко не все. У кого-то уже есть другой автомобиль, и он не хочет его менять. У кого-то сейчас другие траты предстоят, и он откладывает покупку, у кого-то проблемы, и ему сейчас не до покупок.

Вы можете как то повлиять на клиента по телефону? Да еще как! Это самое время, когда на клиента нужно влиять, предлагать акции, предавать срочность и важность покупки именно сейчас!

«Я клиент, я открыл интернет, увидел рекламу». Все бы супер, если бы в интернете/телевизоре/радио/улице была бы только ваша реклама. Тогда спору нет, клиент захотел машину, открыл сайт, нашел ваши предложения, приехал и купил.

Но к сожалению, к какому бы источнику информации клиент не прибегнул – везде кроме вас будут ваши конкуренты. И далеко не факт, что ваше предложение окажется лучшим.

Можете вы на этом этапе повлиять на клиента по средством телефонного звонка? Конечно можете! Вы знаете клиента, знаете, что он в поиске вариантов. Что тут остается – берите быка за рога и вперед!

А теперь давайте подумаем, насколько вероятно, что вы сможете встретиться с клиентом на каждом из выше описанных этапов.

Первый этап (когда мы определились, что не все люди ваши клиенты). Вы сможете охватить все население вашего города с целью выяснения подходят ли они под вашу целевую группу?

Нет. При помощи звонков вы конечно не охватите и одного процента от этого количества, но встретится с каждым, вы не сможете даже на сотую долю процента! Поэтому встречи с клиентами на данном этапе будем считать невозможными.

Встречи на этапе когда клиент из вашей целевой группы только думает, быть ему или не быть покупателем, так же мало вероятны. Ну не будите же вы в автобусе приставать к каждому пассажиру.

Единственно возможный (реалистичный) формат встречи на данном этапе это события (выставки, ярмарки и т.п.) Но они бывают не так часто, и не так много народа их посещает.

Таким образом, реальная возможность встречи у вас возникает только на финальной стадии, когда клиент уже фактически определился, причем у него уже сформировался пул вариантов (к примеру, он определил ценовую нишу и ищет в ней кроссовер) и он просто выбирает из имеющихся на рынке предложений.

Но это уже последний вагон, в который запрыгнуть не так просто!

Поэтому, звонки очень важны и это, пожалуй единственный действенный способ заполучить клиента на начальных стадиях формирования потребности.

Мы определили, что в рабочий день менеджера по продажам входят: ежедневное планирование и звонки.

Следующая, и пожалуй ключевая составляющая рабочего времени это встречи.

Подавляющее большинство сделок, а в легковом бизнесе – практически все сделки совершаются лично, то есть в процессе встреч.

Более того, встреча (если вы все правильно сделали до этого) является финишной прямой, и наиболее реальной возможностью продать автомобиль здесь и сейчас.

Почему?

Да потому что, клиенты, если им не очень надо (а таких подавляющее большинство) и если это не халява (а такие предложения у вас будут редко), по своей натуре (они же люди) очень ленивы.

И если клиент оторвал пятую точку от мягкой и теплой поверхности – он реально хочет и практически готов к покупке.

Но как не печально, большинство, подавляющее большинство линейных сотрудников (имею ввиду продавцов и администраторов), не понимают важности этого момента.

И не редок случай, когда РОП спрашивает продавца или администратора, о конкретном клиенте (который не был назначен никому в работу, то есть визит есть, а рабочего листа в ЦРМ нет), а они отвечают – да ему ничего не нужно было, он просто так зашел, машины посмотреть.

Господа продавцы, вы что, с ума сошли?!?!?

Человек, в середине рабочего дня, а еще хуже вечером или в выходной, в свое личное время приехал в салон. Протащился по всем пробкам. Просто так поглазеть?

Вы ходите в магазин лампочек просто так поглазеть, когда у вас дома все лампочки работают?

Или быть может вы каждые выходные идете в соседнюю стоматологическую клинику, ради того чтобы в кабинеты позаглядывать?

За исключением 1-2 % городских сумасшедших (они конечно то же присутствуют) остальные 98-99% людей пересекших порог автоцентра – это реальные клиенты, которые заносят ваши деньги, через ваш порог, и вполне могут их унести обратно к себе домой, а еще хуже вашим конкурентам.

Ваша задача назад, из салона эти деньги не выпускать.

Встречи это важно, встречи это эффективно и они обязательно должны быть в вашем ежедневном плане. И они там (в плане) должны возникать не по факту, а по плану. То есть вы должны заранее понимать, что сегодня вам нужно «поймать» 10 клиентов, и если у вас пол часа до конца рабочего дня, а у вас только 9 клиентов – ждите десятого, делайте что хотите, но десятый клиент вам нужен. В крайнем случае, он станет одиннадцатым в плане на завтра, но терять его недопустимо.

Третье что нужно включать в план, это активные маркетинговые мероприятия. Ни для кого не секрет, что большинство людей на планете земля пользуются интернетом при выборе и покупке автомобиля.

Конечно телевидение, радио, наружная реклама играют роль, но все же интернет будет первым источником при активном поиске вариантов (со стороны клиента).

То есть, если клиенту нужен автомобиль, он скорее всего не включит радиоприемник или телевизор, и не пойдет рассматривать билборды (все это будет только косвенно подталкивать клиента).

А когда он будет целенаправленно искать себе автомобиль, он однозначно зайдет в интернет. И алгоритм поиска будет примерно одинаковым. Начнется он с приценки.

Если у человека не сформирована потребительская задача, то есть он точно не знает какая машина ему нужна (а это подавляющее большинство), он обязательно пойдет на самые популярные порталы с объявлениями. Определить на какие не сложно, забейте в любом популярном поисковике «купить машину» или «продажа машин в...» и первые несколько строчек – и будут те места, где сейчас сидят ваши покупатели.

Как их зацепить? Правильно, – объявления.

Даже если ваше начальство против объявлений на сайтах. Даже если у вас есть отдел маркетинга, который этим занимается.

Ребята, не слушайте никого. Размещайте объявления. Это ваш хлеб!

Большинство клиентов на этом ограничивают свой поиск, поскольку многих будет интересовать всего лишь несколько характеристик, такие как цена, привод, коробка и т.п.

Более въедливые начнут читать отзывы владельцев, тематические форумы и статьи.

Тут вы так же, сможете не зря потратить свое рабочее время. Создавая максимально благоприятный образ своей марки.

Четвертая ежедневная задача – активный маркетинг в сети.

Пятое, на что стоит тратить время – «бумажная» работа с клиентами (переписка, ответы на сообщения, отправка КП).

Возьмите себе за правило: вы всегда должны исполнять то, что пообещали клиентам. Если вы пообещали отправить информацию на почту в течении часа – отправьте в течении часа.

Еще одно хорошее правило – правило одного дня. Если у вас в течении дня накопилась переписка и другие бумажные дела с клиентами – не уходите домой пока не сделаете.

Возможно, это вам кажется мелочью, но это действительно имеет значение для клиента.

Ну и наконец, шестая задача – самообразование. Главный принцип (который чаще всего нарушается) – это не должно быть задачей по умолчанию. Не распределяйте время на самообразование по остаточному принципу. Опять вспомним армию, нет дел – учи устав.

Конечно, если вы можете потратить время на общение с клиентом, общайтесь с клиентом, это безусловно более важная тактическая задача. Но если вы не будите постоянно повышать свой уровень, вы точно не продадите много машин. (Вспомните начало книги, и ваши стратегические планы на пятилетку....)

Все! Кроме этих шести задач, вас ничего больше не должно волновать в течении дня. Безусловно, есть еще отчетность, собрания и т.п. И это важная работа, хотя возможно на позиции продавца вы и не понимаете, почему она важная, а оно вам и не нужно. Главное делать вовремя и качественно. Это если хотите ваша плата за пропуск в сладкий мир продаж и относитесь к этому как к данности, с уважением, и пониманием. Но все остальное кроме шести пунктов, которые мы перечислили, вам не принесёт новых клиентов, и новых денег.

Теперь давайте разберем каждую задачу буквально, поэтапно и конкретно.

Звонки.

Давайте представим, что вы работаете недавно, и еще никому не звонили. Вы изучили свою марку, изучили марки конкурентов. Знаете свои цены, комплектации, умеете делать финансовые предложения клиенту.

В общем, обладаете всеми инструментами продавца.

Что нужно делать дальше, как и куда звонить?

Если вы работаете в легковом сегменте, то есть продаете легковые машины или услуги сервиса/запчасти, вам относительно повезло, поскольку вы уже, скорее всего, знаете кому звонить. Поскольку, какая то база у вас уже будет, и вам нужно будет совершать холодные звонки по уже существующей клиентской базе. Скорее всего.

Ситуация на рынке B2B (продажа грузовой и спец техники, флитовые продажи легковых машин) конечно несколько сложнее. Однако это только с одной стороны. С другой стороны флиты, по сравнению с розничными продажами обладают неограниченным запасом клиентов.

Ваш (обращаюсь к легковым продавцам), запас конечно еще более неограничен, поскольку юр лиц гораздо меньше чем физических.

Но есть одно но. Флитовых покупателей, а так же покупателей коммерческой техники можно реально найти в открытых источниках. И такая форма общения с покупателями в этой категории вполне приемлема.

Когда как в легковом сегменте, у вас вряд ли получится открыть телефонную книгу и обзванивать всех по алфавиту. Во-первых КПД будет очень маленькое, во-вторых негатива словите больше чем пользы, в-третьих это даже не законно, поскольку человек на другом конце провода не давал согласие на такой звонок.

Поэтому легковики – плачьте, и довольствуйтесь базой своего салона или своей собственной (существующие клиенты, друзья, знакомые, родственники).

Все остальные приступайте к поиску.

Поиск дело целиком и полностью творческое.

Если вы занимаетесь трейд ином или комиссией, конечно, самое действенное – звонки по объявлениям о продаже техники.

Если вы работает в секторе B2B, тогда ваш пул еще более широк. Всевозможные справочники предприятий, различные тематические сайты, объединения, ассоциации, отраслевые порталы, форумы, выставки, личные связи и т.д. и т.п.

В общем, средств и способов найти заветный телефон огромное количество, и как вы будете это делать, это предмет вашей изобретательности, опыта и профессионализма.

Поговорим лишь о системных правилах, которые будут важны при такой работе.

Правило первое: «...я сначала всех выпишу, а потом буду звонить...» – одна из часто встречающихся ошибок на начальном этапе. Знаете откуда берётся?

Да вы просто боитесь звонить, не уверены в результате, пытаетесь отсрочить «наказание», ждете возможного помилования. А его не будет!

Искать сейчас, а звонить потом – утопия.

Почему?

Процесс поиска клиентов, это такая штука, которой можно заниматься вечно. Как вы поймете, что уже пора заканчивать?

Пока вы будите искать, данные клиента могут измениться, как и ваша задача.

Ну и собственно поиск клиентов не приносит вам доход. Вам платят за проданные машины. А их можно продать на встрече, о которой вы должны договориться по телефону.

Соответственно, нашли кому позвонить, позвонили, запланировали следующий контакт, зафиксировали результат. Переходим к следующему клиенту. И так далее.

Как готовиться к звонку?

А к звонку нужно готовиться?

Представьте себе да.

Что такое контакт с клиентом? Любой. Его можно сравнить с выстрелом на охоте. Он такой же редкий как выстрел, его может и не быть (так же как и выстрела). И выстрел и контакт с клиентом может привести к желаемому результату – добыче/сделке.

Нужно ли готовиться охотнику? Да еще как нужно! Кроме исправного оружия и сухих патронов, каждый охотник всегда готовится к выстрелу, он выслеживает добычу, много раз проигрывает в голове свой будущий выстрел, прицеливается и только потом нажимает на курок.

Это логично? Думаю да. Что будет если охотник будет палить во все стороны без разбора? В лучшем случае никого не убьет, в худшем убьёт того кого не хотел убивать.

Готовиться к каждому звонку – крайне желательно!

Разница лишь в уровне сложности, в каком-то случае вам просто нужно выдохнуть и обратиться с мыслями, в другом продумать придется каждое слово.

Если вы только начинаете звонить клиентам, будем считать уровень сложности максимальным.

Как готовиться к звонку?

Лично я, когда начинал работать продавцом, всегда использовал скрипты.

Скрипт это максимально точный сценарий звонка.

То есть возможные варианты вопросов и возможные варианты ответов на них. Причем расположенные в правильной последовательности (скриптом вы задаете алгоритм разговора).

Зачем нужен скрипт?

1)

Вы не запнетесь и не остановитесь посреди разговора (даже если будите делать это впервые)

2)

Эмоционально вам будет гораздо проще разговаривать с клиентом, имея скрипт

3)

Вам гораздо проще будет начать разговор.

4)

Ваша интонация будет гораздо более уверенной в себе и убедительной для клиента (экспертная оценка – очень важно в продажах!)

5)

Вас гораздо будет сложнее поставить в тупик, сложным или непонятым вам вопросом (если вы хорошо постараетесь над составлением скрипта, вы сможете предвидеть большинство вопросов клиента).

6)

Вы сможете управлять вашей беседой и направлять ее к конечному желаемому результату – сделке.

7)

Вы не потеряете логическую цепочку. То есть никогда не уйдете в ненужную область.

Не думайте, что профессиональные продавцы с большим опытом хорошие ораторы. Безусловно, у большинства из них есть этот талант, но развит он именно благодаря использованию скриптов. И многие опытные продавцы продолжают работать по скрипту, только он у них уже не на бумажке, а в голове.

Сравнить можно с фокусником, у которого в рукаве всегда заготовлены фокусы на каждый случай жизни.

Итак, рисуем скрипт.

Как его составлять? Какие есть правила?

Первое правило – максимальный охват.

Хороший скрипт, это не опросник из трех предложений!

Одна из главных целей – охватить максимальное количество вопросов клиента (то есть постараться сделать как можно больше предположений).

Поэтому начните с составления списка возможных вопросов клиента, и чем этот список будет больше, тем лучше.

Когда у вас будет готов список вопросов, можно будет сделать список ответов на эти вопросы.

Но когда вы будите давать ответы, на предполагаемые вопросы клиента, здесь уже будет не все так просто.

Почему?

Вопросы клиента это внешняя среда, на многие из которых (особенно в начале разговора) мы вообще никак влиять не можем.

И единственная наша возможность повлиять на ход разговора – это наши ответы.

Как правильно отвечать на вопросы клиента?

Прежде всего, все ваши ответы должны быть экспертно и убедительно. То есть клиент не должен сомневаться в информации которую вы ему даете, ровно так же как и в вашем мнении.

Как этого достичь?

Для начала, нужно действительно обладать этой информацией. Помните с чего мы начинали – изучения мат части. Без знаний о продукте, ваши ответы, скорее всего, будут неубедительны и уж точно не будут носить экспертный характер.

Но кроме самой смысловой нагрузки (то есть основного смысла, сути), ваш ответ должен иметь правильную структуру.

А для правильности структуры, необходим еще один элемент – аргументы.

К примеру, клиент спрашивает: «а этот автомобиль экономичен?»

Ваш ответ: «Да конечно, в своем классе это один из самых экономичных вариантов, что подтверждено ХХХ тестами, а достигается благодаря новым форсункам, которые увеличивают эффективность сжигания топлива на 30% по сравнению с обычными форсунками конкурентов, что позволило значительно сократить объем двигателя, при той же мощности и без наличия турбины. Что в конечном итоге дает нам расход при смешанном цикле всего 6 литров. Это действительно поразительный результат для двухтонной машины! Не так ли?»

## **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.