

«ХОЛОДНЫЕ» ЗВОНКИ

Татьяна Кроткова эксперт по активным продажам B2B, бизнес-консультант, тренер

Сегодня каждая вторая вакансия на сайтах о работе вопиет о потребности в людях на активные продажи. Вопиет, потому что обещают то, что чаще всего дать не могут: раздувают верхнюю планку дохода для менеджера по продажам «без опыта» до 70 000–100 000 рублей (в Москве), а бывает и выше. Каждому бизнесу требуются активисты, способные звонить по «холодным» базам и выезжать на встречи. И найти их – самое сложное!

Любой начинающий свою карьеру юнец, как чумы, избегает предложений работы с «холодной» базой и до посинения выискивает предложения с фиксом в 35 000 в «белую», чтобы офис не на окраине, чтобы рабочий день строго до 18:00, чтобы соцпакет, столовая и... **НИКАКИХ «ХОЛОДНЫХ» ЗВОНКОВ!**

На недавнем конкурсе по подбору персонала для компании-импортера автомобильных гаджетов меня кинуло в холод от настороженности и испуга в глазах у молодых соискателей. Я читала в них: «Ну, щас, мы от тебя услышим снова: «холодные» звонки и этот ваш ненавистный поиск клиента!». Пришлось сообщить, что я не палач с человеческим лицом, и не собираюсь готовить из них бойцов-захватчиков, чтобы, как «мясо», бросать их на амбразуру телефона с «холодной» базой – звонить заевшимся и ни в чем не нуждающимся клиентам.

Скажите, почему на рынке царит такой ужас перед «холодными» звонками? Почему звонок по «холодному» рынку вызывает такое отвращение? Кто и зачем стимулировал появление этого, не могу назвать иначе, «мифа» о том, что в телефонных продажах **ДОЛЖНО** быть страшно?

Чем страшна работа по «холодному» обзвону потенциальных клиентов по сравнению, скажем, с раскидыванием листовок по подъездам?

Тем, что вы общаетесь с людьми? Но наше общение друг с другом это то, из чего состоит жизнь! Если вы чувствуете себя полезным компании, в которой работаете, и верите, что то, что вы продаете, может принести пользу, то почему боитесь предложить это кому-то?

Не стоит бояться звонить клиенту. Продажи по телефону не только не страшны, но и имеют массу полезного для вас.

1. Продажи по телефону – это отличная возможность научиться продавать.

Забудьте мечту стать отличным продавцом и лидером, если вас трясет перед звонком клиенту. И еще – если вас трясет, значит, это именно то, что вам нужно! Не теряйте ни одного дня! Скорее найдите компанию, в которой вас нагрузят 50-ю звонками в день! Уверю, результат вас приятно удивит. Через 3 месяца вы будете на 100% другим человеком. Вы станете личностью. И избавитесь, наконец, от инфантилизма. И это вам даст, несомненно, отличный толчок для дальнейшей карьеры и саморазвития. Закон: если научились звонить «холодному» клиенту, сможете лучше выстраивать отношения как внутри офиса, так и вне его.

2. Продажи по телефону развивают у вас способность мыслить быстро и четко.

При общении по телефону у вас считанные минуты, а то и секунды для того, чтобы не упустить свой шанс. Вы концентрируетесь и вырабатываете у себя навык принимать логические и **ПРАВИЛЬНЫЕ** решения мгновенно. Это как в игре в покер или в нарды. Вы играете в нарды? И часто выигрываете? Так чем же «холодный» звонок сложнее – не пойму?

3. Продажи по телефону развивают в вас человечность (хотя по науке о продажах здесь уместнее употребить иное слово – **эмпатию**).

Если вы настроены слышать только свое эго, то вы будете озлобленным, испуганным и агрессивным по жизни. В таком настрое в общении с клиентом вы далеко не продвинетесь. Найдите в своем окружении такого же агрессивного, злобно-го и оцените, насколько вас от него мутит. И это будет продолжаться ровно до тех пор, пока вы не смягчите свое сердце и не поймете, что расслабленное, радушное общение намного эффективнее для бизнеса, приятнее для вас и, конечно же, для вашего клиента.

Перестаньте бояться «голоса оттуда»! Ну, действительно, не укусит же он вас через телефонный провод! Если перестанете бояться – перестанете защищаться. Если перестанете защищаться, начнете общаться по-дружески.

ПРОДАЖИ ПО ТЕЛЕФОНУ

Кстати, эта способность общаться «по-дружески» и есть основа «консультативных» продаж. Здесь обращаю ваше внимание на то, что «по-дружески» в моем понимании не означает панибратства. Никогда! Общение «по-дружески» – это доверительная «беседа» с клиентом на его языке, которая обязательно включает установленные раппорта.

Если «голос оттуда» звучит из трубки не очень радушно (а это происходит в 90% случаев), это не означает, что вы должны по-дружески и по-приятельски брататься или говорить флиртующим тоном, используя сленг и жаргонизмы. Обязательна подстройка под «голос оттуда». Необходима максимальная сосредоточенность на том, в каком состоянии он находится здесь и сейчас. Эта сосредоточенность должна иметь природу не страха, не защиты, а быть, скорее, «эмпатичной».

4. Продажи по телефону учат вас налаживать связи.

Слышали, наверное, модное «связи решают все». Да, действительно, связи в наше время решают если не все, то очень многое. Особенно связи важны в нашей стране. Без них просто никуда! Неужели вы думаете, что если вы научитесь науке вовлекать и заинтересовывать, что на самом деле и означает «продавать», то не обзаведетесь полезными связями и отношениями? Да вы оглянуться не успеете, как обрратитесь полезными контактами. А это и новые рабочие вакансии, и бизнес, да и мало ли что еще в дополнение к

вашим сделкам и заработанным бонусам.

В большинстве бизнесов так называемый «холодный» обзвон вовсе не холодный. Скажу больше, в 80% бизнесов это «ТЕПЛЫЙ» ЗВОНОК! Вы звоните «ТЕПЛОМУ» клиенту. Тому, кто уже покупает, покупал или имеет потенциал купить ваш товар или услугу. Это не «холодный» звонок.

ПОЧЕМУ НА РЫНКЕ СУЩЕСТВУЕТ СТРАХ ПЕРЕД «ХОЛОДНЫМИ» ЗВОНКАМИ?

ПРИЧИНА № 1:

Потому что обычные тренинги не учат продавать так, чтобы не было страшно. «Обычные» это те, что проводятся в открытом, не в корпоративном формате, и те, которые проводит тренер без личной практики в активных продажах.

ПРИЧИНА № 2:

Потому что начальники отделов продаж и коммерческие директора НЕ УМЕЮТ продавать. Потому что, если вы руководитель продаж и не направляет своих продавцов на тренинг в тренинговую компанию, то обязаны научить их делать «холодные» звонки сами. А ведь не учите! Потому что не умеете продавать.

ПРИЧИНА № 3:

Потому что если компания решила разориться на корпоративный тре-

нинг, обычно «кадровики» (HR-отдел) подбирают тренера, который не сможет обучить делать «холодные» звонки и не бояться этого. Как правило, HR-отдел не умеет «выцепить» с рынка тренера-практика.

И ПОСЛЕДНЯЯ, ПОЖАЛУЙ, КЛЮЧЕВАЯ ПРИЧИНА № 4:

Потому что на рынке, к сожалению, лишь единицы тренеров, у которых есть личная практика в продажах, в том числе с практикой в «холодных» звонках.

КАК ПЕРЕСТАТЬ БОЯТЬСЯ ЗВОНИТЬ СВОИМ КЛИЕНТАМ

Звонить людям, которые вам нужны, очень просто. Особенно просто, когда знаешь схему, по которой идешь шаг за шагом для того, чтобы завязать продуктивный разговор. Вы обучили своих менеджеров делать звонки клиентам. А устраиваете регулярный «разбор полетов» на тему, что было сделано «не так» и что можно было сделать лучше? Зря! Очень рекомендую. Такие «сессии наставничества» доведут навыки ваших продавцов до автоматизма.

Давайте остановимся подробнее на том, как провести такую коучинг-сессию: ваши действия как наставника и алгоритм, по которому вы будете анализировать действия своих продавцов. Для организации сессии вам нужно:

1. Сделать запись звонков ваших sales.
2. Прослушать по 10 звонков каждого менеджера.



ТАТЬЯНА КРОТКОВА

15 лет в личных продажах и управлении продажами в иностранных и российских компаниях. Организация отдела продаж с «нуля», оптимизация существующей системы продаж, подбор персонала в отдел продаж, уникальная методика обучения активным продажам.

www.activesalesgroup.ru

e-mail: info@activesalesgroup.ru

3. Скомпоновать их в папки «Хорошие» и «Плохие».
4. Проанализировать звонки из папок по алгоритму, представленному далее.

Соберите команду и анализируйте звонки по приведенному алгоритму.

Подготовка

- Формулирование цели звонка, подготовка плана вопросов.
- Использование информации о клиенте (внешние источники, сведения о прошлых контактах).
- Поиск дополнительной информации о клиенте (внутренние источники компании, сведения от коллег).

Начало

- Построение раппорта.
- Озвучивание цели и проверка, соответствует ли она ожиданиям клиента.
- Переход к «диалогу о потребностях».

Диалог о потребностях

- Общие (ситуационные) вопросы – почему клиент делает X, знает ли о деталях X и об альтернативе Y.
- Вопросы с акцентом на возможные выгоды для клиента, которые будут поощрять его идти на открытый контакт.
- Активное слушание, с отслеживанием важных слов, идей, мыслей клиента (цель – формируем понимание, что и как говорить дальше).
- Внимание на ключевые слова, идеи, беспокойства и другие знаки.
- Полная оценка и получение ясного представления о существующей потребности до перехода к теме о конкурентах, методах принятия решений, временных рамках и бюджете.

Диалог о решениях

- Озвучивание того, как и чем можно помочь клиенту с акцентом на его потребности и приоритеты.
- Привязывание решений к ценностям клиента, озвучивание выгод через цифры.
- Рассказ успешной истории – примера использования клиентами нашего решения.
- Добавление ценности через новые идеи и предложения, улучшающие бизнес клиента.
- Озвучивание альтернативы, если необходимо.
- Говорим на «языке клиента».

ПРИ ОБЩЕНИИ ПО ТЕЛЕФОНУ У ВАС СЧИТАННЫЕ МИНУТЫ, А ТО И СЕКУНДЫ ДЛЯ ТОГО, ЧТОБЫ НЕ УПУСТИТЬ СВОЙ ШАНС.

- Четкое и ясное формулирование решения в ключе ценностей именно этого клиента.
- Оценка реакции клиента на наше решение.

Возражения

- Принятие обеспокоенности клиента.
- Проявление эмпатии в случае, если вовлекаются чувства и эмоции клиента.
- Уточнение возражения. Не делаем выводов, осуждения, критики.
- Озвучивание решения/выгод для этого специфического возражения/проблемы.
- Проверка согласия клиента и принятия нашего решения.

Закрытие

- Суммирование наших решений для клиента.
- Просьба об обязательстве – действии клиента, которое продвинет сделку.
- Прощупывание – получаем от клиента признание выгоды нашего решения.
- Усиление раппорта, завершение в нотах дружеского, персонального наполнения.

Follow-Up

- Отсылка письма: в нем разъясняем дополнительные детали в ключе ценностей клиента, благодарим за общение.
- Введение данных в CRM.
- Планирование следующих шагов по продвижению сделки.

2. Подводите продавца к анализу своих действий и принятию на себя ответственности за них.
3. Не говорите о том, что и как нужно делать «по-другому» – практикуйте!
4. Соблюдайте в своих замечаниях баланс между «плохими» и «хорошими» оценками.

ТИПОВЫЕ ОШИБКИ ПРИ «ХОЛОДНОМ» ЗВОНКЕ

Нет бизнеса, в котором не нужно было бы звонить клиенту. При активных продажах телефон – рабочий инструмент, как машина у водителя. Звонить надо много. Надо знать, как обработать входящий звонок. С общения по телефону начинается ваша продажа.

Как вы звоните? Есть ли у вас стандарты, по которым менеджер активных продаж учится звонить? Вам покажется странным, но чем больше правил и стандартов формализовано, тем... меньше страшно вашему продавцу звонить.

Я работала с операторами колл-центра. Не могла поверить, но для них было нормой делать по 200 звонков в день. И совершенно не реагировать на отказы. Не обижаться, не расстраиваться. Делать план. И выполнять его.

Как вы думаете, за счет чего? Только за счет формализации правил и автоматизации скрипта разговора с клиентом. Можете ли это сделать вы? Обязательно! Иначе вы будете вынуждены искать на должность менеджера по продажам человека, обладающего, как актер, немислимими качествами: и стрессоу-

ПРАВИЛА ДЛЯ ТЕХ, КТО ОСУЩЕСТВЛЯЕТ КОУЧИНГ:

1. Спрашивайте мнение сейлз-менеджера до того, как дадите свою оценку его действиям.

стойчивостью, и нацеленностью на результат, и активного, и исполнительного, и коммуникабельного... Это гений, но не продавец.

На должность оператора, который совершает первичный обзвон и подготавливает ваших потенциальных клиентов, вы можете набирать дам (да, желателно, дам) и без высшего образования. Главное, чтобы было умение говорить. То есть базовые навыки коммуникации. Все остальное дело техники. В технологии вы описываете скрипт разговора, типовые возражения и приемы (рекомендации) по ведению разговора и интонации, а также возможные речевые модули.

Задача этой статьи – поделиться основными ошибками, которые допускают операторы (или менеджеры по продажам) при работе с клиентом. Они сгруппированы по основным этапам «холодного» звонка, которых всего 6. (смотри табл. 1)

Итак, по порядку:

Этап 1: выход на целевого клиента, «проход секретаря»

Ошибка 1: вы начинаете диалог с извинения «за беспокойство».

Ошибка 2: вы обижаетесь на «формальный ответ» («Вам что, трудно ответить?»).

Этап 2: суть предложения (изложение, позиционирование продукта)

Ошибка 3: вы используете специфические термины и сложные фразы.

Ошибка 4: «грузите» информацией, вместо того чтобы задавать вопросы и выяснить потребность.

Этап 3: отстройка от конкурентов (почему должны слушать именно вас?).

Ошибка 5: вы путаете отличия и преимущества.

Ошибка 6: вы не даете критерии оценки, а перечисляете многословно характеристики продукта.

Ошибка 7: вы даете все характеристики продукта, а не краткие принципиальные именно для этого клиента отличия.

Этап 4: обоснование цены (ответы на вопрос «почему так дорого?»).

Ошибка 8: вы доказываете клиенту, что «это не дорого», вместо того, чтобы обосновывать цену.

Ошибка 9: вы сообщаете клиенту, что «в других местах еще хуже», или обижаетесь на клиента за непонимание своей выгоды.

Этап 5: напоминание клиенту о предложении и уточнение решения.

Ошибка 10: вы полагаете, что вас хорошо помнят (хотя вы звонили два дня назад!).

Ошибка 11: вы излишне настойчиво узнаете у клиента, принял ли он решение («Ну как, решили?»).

Этап 6: если принятие решения затягивается.

Ошибка 12: вы удивляетесь, что клиенту еще нужна информация («Что вам еще не хватает? Уже все передали!»).

Ошибка 13: вы терпеливо ждете, когда клиент определится сам, и никак не влияете на его выбор.

ДИАЛОГ ВМЕСТО «ХОЛОДНОГО» ЗВОНКА

В рамках моего последнего проекта я обучала продавцов услуги делать «холодные» звонки. Если честно, мне повезло: я обучала техникам «холодного» звонка и новичков, которые вышли на работу буквально за день до тренинга, и «стариков», тех, кто уже отработал в отделе продаж данной компании больше года. Люди были абсолютно разные: кто-то продавал всю жизнь, а кто-то слово «продажа» воспринимал исключительно в контексте магазинов, рынков и горластых теток. Было очень любопытно сравнить, как работает моя методика на данных специалистах.

«Старики» переучивались постепенно, медленно и мучительно. Шаблоны и установки настолько заполонили их мозг, что все новое просто не находило себе места. Они продолжали бодро бубнить старые заученные фразы, цитировали законодательство, как стихи, говорили, говорили, говорили и... постоянно проигрывали. Ну, не постоянно. Пару встреч они, конечно, назначили. Все-таки продав-

цы, эксперты в своей области. Но, в общем, в процентном отношении, выглядела эта ситуация, мягко говоря, не очень.

А вот новичкам не мешал старый опыт и установки (то, чего нет, и мешать не должно). Они смело применяли новые методы. И выигрывали. Результат от «холодных» звонков был прекрасным: конверсия у новичков достигала 50%, в то время как у «стариков» не превышала 5%.

Что же такого делали новички? Просто общались. Вели диалог. Слушали и слышали. Искренне реагировали на слова собеседника. Вовлекали его в разговор. Со стороны это выглядело как естественная беседа двух старых знакомых. Новичок не делал никаких предположений до начала звонка. Он просто интересовался жизнью клиента. Его целью было установить контакт (раппорт) и заставить клиента отвечать на вопросы так, чтобы последний почувствовал себя комфортно и поведал о своих проблемах. Если раппорт не установлен, клиент ваши вопросы воспримет как допрос. А от допросов, как известно, тошнит практически всех. И каким бы прекрасным и нужным ни был продаваемый вами продукт, в этом случае ваша роль продавца-эксперта будет низведена до роли нудного пугающего экзекутора.

Примечательно, что во время телефонного разговора на установление раппорта и ведение «малого разговора» нет времени. Поэтому раппорт вы должны установить сразу же, с первых секунд, с первого вопроса. Далее вы совмещаете два процесса – удерживаете установленный раппорт и задаете правильные вопросы.

Вопросы я учу задавать по методике СПИН. Вообще, сегодня любая B2B-продажа идет по этому методу. Я считаю, что если в вашей компании создан отдел телемаркетинга для назначения встреч, он не справится с поставленной задачей эффективно, если

Таблица 1. Основные ошибки менеджеров по продажам при осуществлении «холодных» звонков

Этап	Ошибки
1. Выход на целевого клиента, «проход секретаря»	1. Вы начинаете диалог с извинения «за беспокойство». 2. Вы обижаетесь на «формальный ответ» («Вам что, трудно ответить?»)
2. Суть предложения (изложение, позиционирование продукта)	3. Вы используете специфические термины и сложные фразы. 4. «Грузите» информацией, вместо того чтобы задавать вопросы и выяснить потребность
3. отстройка от конкурентов (почему должны слушать именно вас?)	5. Вы путаете отличия и преимущества. 6. Вы не даете критерии оценки, а перечисляете многословно характеристики продукта. 7. Вы даете все характеристики продукта, а не краткие принципиальные именно для этого клиента отличия
4. Обоснование цены (ответы на вопрос «почему так дорого?»)	8. Вы доказываете клиенту, что «это не дорого», вместо того, чтобы обосновывать цену. 9. Вы сообщаете клиенту, что «в других местах еще хуже», или обижаетесь на клиента за непонимание своей выгоды
5. напоминание клиенту о предложении и уточнение решения	10. Вы полагаете, что вас хорошо помнят (хотя вы звонили два дня назад!). 11. Вы излишне настойчиво узнаете у клиента, принял ли он решение («Ну как, решили?»)
6. Если принятие решения затягивается	12. Вы удивляетесь, что клиенту еще нужна информация («Что вам еще не хватает? Уже все передали!»). 13. Вы терпеливо ждете, когда клиент определится сам, и никак не влияете на его выбор

не будет обучен этой методологии. Вашим менеджерам по продажам все равно придется проверять контакт, звонить в компанию и выяснять потенциал клиента. Это значит, что вы будете терять деньги.

Когда операторы хотя бы в общих чертах знакомы с этой методикой, они будут назначать встречи намного эффективнее. На самом деле достаточно поручить вашим продавцам составить списки ситуационных, проблемных, извлекающих и направляющих вопросов, и они станут прекрасными скриптами для работы ваших операторов.

Итак, новички задавали вопросы. Честно сказать, они только вопросами и разговаривали. Представили себя и компанию – и все: никакой рекламы, никаких пространных монологов о характеристиках продукта – ничего лишнего. Новички были обучены помогать: выявлять

проблему клиента и решать ее. Вся канва разговора строилась вокруг помощи. Конечно, здесь большую роль сыграли блестящее знание продукта и безусловная вера в его пользу. Уберете один из этих факторов и проиграете. Когда продавец обладает таким «полезным» знанием, когда он работает с позиции «я – эксперт», а не «я – продавец», ему хочется делиться этим знанием со всем миром. Когда звонки сопрягаются с нашими наилучшими побуждениями, какими они становятся увлекательными! Именно такой настрой помогал новичкам звонить много, не уставая. Они знали, как их продукт может помочь. Они хотели помочь. Они выявляли проблему клиента, общаясь искренне, «не загружая».

А что «старики»? Как обычно, они начинали беседу не с диалога, а с презентации на тему «Сейчас вы узнаете 50 причин, почему я лучше

всех». Слушать их было тоскливо. Я сломала не одно копьё, и даже не двадцать и не пятьдесят, переучивая и перестраивая их. Честно – орать хотелось очень сильно. И лед тронулся. Но только после того, как мы подвели результаты работы: успех их юных коллег вкупе с моими пинками заставили их повернуться к новой картине мира. «Старики» медленно и очень последовательно начали приносить мою технологию.

Обращаю ваше внимание на то, что скорость переучивания продавца зависит не только от внутренней мотивации сотрудника, но и от его типа личности. У этого клиента «старики» были ригидными, а значит, упрямыми, негнушимися, абсолютно не готовыми к изменению жизненных установок и очень сложными в работе. Главное, что даже в такой ситуации моя методика работает и дает отличный результат при «холодных» звонках.