

ПРОДАЖИ ПО ТЕЛЕФОНУ: УСТАРЕВШИЙ МЕТОД ИЛИ ИНСТРУМЕНТ ВИРТУОЗОВ?

Интервью с Евгением Колотилковым, известным бизнес-тренером, экспертом по увеличению продаж

Беседовала Вера Павлова

Руководители отделов продаж часто сталкиваются с проблемой низкой эффективности телефонных продаж в своем подразделении. О том, как решить эту проблему, как помочь менеджерам по продажам грамотно общаться с клиентами компании по телефону сегодня расскажет Евгений Колотилков.

— Телефонные продажи сегодня используют если не все компании, то очень многие. С другой стороны, появилось мнение, что они уже неэффективны. Можно услышать совет пользоваться для активных продаж другими методами поиска клиентов. Как вы относитесь к этим предложениям?

— Я бы не согласился с ними. Очень многое здесь зависит от навыков продавца. Отчасти миф о том, что телефон сдал позиции как инструмент, был придуман самими продавцами, чтобы использовать его в качестве алиби против «холодных» звонков. Если кто-то персонально считает, что метод неэффективен, это не значит, что нет людей, которые бы эффективно им пользовались. Такие люди есть, и они мне известны. Другое дело, что поиск клиентов по телефону не может быть просто разовой мерой. Это должна быть совокупность мер. Если вам нужен человек в крупной компании, вы пытаетесь на него выйти по-разному — пробуете написать ему на адрес в социальной сети, ищите его на выставке, семинаре, стараетесь выйти на него через общих знакомых, отправляете

письма и звоните. Совокупность мер дает больший эффект!

— А какие ошибки люди совершают, делая «холодные» звонки?

— Многое зависит от того, что вы продаете. Если это что-то совсем простое и понятное — например, сахарный песок в мешках, то вы звоните и говорите: «Вот что у нас есть, вам это нужно или нет?» Но если вы занимаетесь продажей чего-то более серьезного — например, рекламы, технологичных товаров, комплексных услуг, то первая ошибка — это попытка сразу продать или хотя бы сделать презентацию по телефону. Этого делать категорически нельзя, если вы не хотите, чтобы эффективность продаж упала. По телефону следует продавать встречу, а уже на ней можно сделать презентацию, и то лишь после того, как вы определите потребности клиента.

С другой стороны, некоторые читатели спросят: «Как же быть, если я продаю в дальние регионы и встреча невозможна?» Здесь тоже не все однозначно. Вы можете договориться о проведении видеоконфе-

ренции по Skype, а также запланировать командировку, если потенциальный клиент действительно интересен для вашего бизнеса. Так что даже в случае дальних расстояний встречи назначать можно и нужно.

— А так ли важны личные встречи с клиентами?

— Да, важны, и я объясню почему. Все очень просто. Есть три канала восприятия: слова, интонации и невербальный канал.

По данным исследований, только 7% информации доходит до людей через текст и речь, 38% — через голос, его интонации, паузы в речи, и оставшиеся 55% — через наше невербальное поведение. Когда ты с человеком общаешься один на один, по твоему лицу видно, правду ты говоришь или лжешь. По этой причине я часто еду к клиенту через всю Москву в течение двух часов, чтобы потом провести десятиминутную встречу. И потом еще два часа еду обратно. Несколько минут личной встречи дают мне намного больше, чем долгие часы телефонных разговоров! Так что, если вам кажется, что вы экономите время,



ЕВГЕНИЙ КОЛОТИЛОВ

Один из самых востребованных в России бизнес-тренеров по продажам в сфере B2B. Тренер-практик (личный опыт продаж с 1994 года). Автор книг «Техника продаж крупным клиентам», «100 подсказок менеджеру по продажам», «Удвоение личных продаж», «Клиенты на халяву». Специализация корпоративных тренингов: «Продажи B2B», «Продажи крупным клиентам», «Переговоры», «Презентации».

Заказать корпоративный тренинг Евгения Колотилова можно по телефону (495) 767-93-08.

kolotiloff@reklamy.ru

www.kolotiloff.ru

игнорируя возможность встреч, вы не правы. Без встреч вы теряете 55% своей эффективности.

— *Давайте тогда вернемся к ошибкам, которые менеджеры по продажам допускают во время «холодных» звонков.*

— Хорошо. Типичные ошибки — это люди когда не называют собеседни-

ка по имени. Как только вы узнали его ФИО, надо периодически обращаться к нему по имени. Особенно при прощании! Поверьте, такая простая вещь увеличивает вашу эффективность в десятки раз. Имя и отчество человека — это самые приятные для него слова!

Еще одна ошибка встречается у новичков — опытные менеджеры с этим разобрались, а вот новички

продают тем, с кем их соединили. Они не выясняют, кто принимает решение, — могут продать секретарю, кладовщику, системному администратору.. Причина в том, что они не знают, как выйти на нужных лиц. А если и знают, то понятия не имеют, о чем и как с ними разговаривать. Мой совет в этом случае: повышайте свою квалификацию в области бизнеса как такового и биз-

КАКИМ ЖЕ ОБРАЗОМ МОЖНО ПОВЫСИТЬ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ТЕЛЕФОННЫХ ПЕРЕГОВОРОВ С ПОМОЩЬЮ СКРИПТОВ?

Скрипты или шаблоны телефонных переговоров — это, вероятно, один из самых действенных способов достижения целей в телефонных продажах. Конечно, если вы — опытный продавец, и телефонные переговоры не вызывают у вас ни малейших затруднений, то скрипты вам могут и не понадобиться. Но далеко не всем легко даются и «холодные» звонки, и любые другие моменты телефонных продаж, и вот для них скрипты могут стать решающим фактором в повышении своей результативности.

Представим такую ситуацию: начинающий менеджер по продажам совершает «холодный» обзвон потенциальных клиентов. Причем, все о своем товарном предложении он выучил наизусть, и как ему кажется, готов к любым вопросам покупателя. Но на практике часто беседа по телефону с потенциальным клиентом развивается совсем не так, как это виделось новичку заранее. Он начинает сталкиваться с новыми вопросами, на которые он не может дать ответы, с непонятными ему возражениями, которые он не знает, как обрабатывать и т. д. В итоге, в силу своей неподготовленности и неопытности, он получает несколько отказов подряд, и, соответственно теряет свой изначальный энтузиазм, и у него появляется боязнь телефонных переговоров.

Кроме того, в основном менеджеры по продажам не имеют отдельных кабинетов, а работают всем коллективом отдела в одном помещении. И в случае новичков — это тоже осложняет их работу, так как их первые неудачи видят и их более опытные коллеги, которые зачастую еще и посмеиваются над ошибками начинающих продавцов.

Но ситуация может развиваться совершенно иначе, если перед новичком будут готовые скрипты телефонных переговоров. Если менеджер по продажам растеряется в процессе беседы с клиентом — у него перед глазами будут готовые ответы, которыми он сможет воспользоваться. И кроме того, когда у продавца будет, чем подстраховаться, он может избежать такого явления, как боязнь телефонных звонков клиентам, он будет намного увереннее себя чувствовать. А, как известно, уверенность менеджера по продажам считается его собеседником, как при личной встрече, так и в процессе телефонных переговоров.

Есть такое мнение, что работа по шаблонам телефонных переговоров ограничивает менеджеров по продажам в применении творческого подхода, но это не так. Если продавец еще не овладел полностью мастерством ведения телефонных переговоров, то о каком творчестве здесь можно говорить — это уже не творчество, а скорее самодеятельность, причем не лучшего качества. А если менеджер по продажам может уже подходить творчески к телефонным продажам и переговорам, то наличие скриптов ему никак не повредит.

неса клиента в частности. Если вы знаете, как помочь человеку посредством того, что продаете, уверяю вас, руководитель найдет для вас время.

Также многие не договариваются о последующих шагах. Вроде поговорили, решили, что вышлете материалы... Но не условились, когда именно перезвоните. А ведь договоренность — это создание доверия. «В 15.00 я вышло вам наше предложение. Будет ли вам удобно, если завтра в 11.00 я вам позвоню и узнаю, ознакомились ли вы с ним?» Тем самым вы просите у клиента «обязательство». И это хорошая возможность для вас выполнить обещание. Отправили, позвонили вовремя — и клиент начинает подсознательно вам доверять.

— *Но ведь клиент может сказать так из вежливости, а на самом деле даже не прочтет коммерческое предложение?*

— В продажах работает принцип ЕПП: «Если пройдет — пройдет». Результат зависит от количества правильных попыток, которые мы делаем. Не бывает методов, которые позволяют совершить 100 звонков и закрыть 100 продаж. То, чему я обучаю, может несколько повысить вашу продуктивность при продажах по телефону.

Из классических ошибок также агрессивные и вызывающие фразы. К примеру, менеджер звонит и говорит: «А хотите заработать миллион долларов в месяц с нашей помощью?» Или «наезжает»: «Знаете ли вы, что теряете каждый месяц 50 000, не работая с нами?» Люди могут просто из принципа сказать: «До свиданья, дорогой!» Могут подумать, что это «лохотрон». Доверие еще не создано, а тут уже такой напор... Поэтому сразу бросаться подобными фразами — это «на любителя».

Еще одна ошибка, когда секретаря считают своим врагом. На самом деле он собеседник, который лучше других знает внутреннюю

структуру компании, понимает, кто принимает решения, кто за что отвечает. Так что с секретарями надо дружить.

— *Как должен действовать менеджер по продажам, если ему говорят, что ничего не нужно?*

— Самое простое, что можно сделать, это позвонить через неделю. Потому что, совершая звонок, вы не знаете, что происходит в офисе: может, человек очень занят, или у него личный конфликт дома, или пожарная инспекция пришла. И ему проще сказать, что ничего не надо. Поэтому позвоните через неделю как будто в первый раз. Если вас узнали и ответили: «Я же вам сказал, что это не требуется», — тогда вы можете с юмором сказать: «Видите, это судьба. Я вас тогда вычеркнул и вдруг снова нашел. Может, нам стоит поговорить?» А если вас не узнают, вы удивитесь, почему не узнали.

— *Как вы считаете, сколько нужно делать попыток?*

— Минимум три! Если в итоге вам все равно отказали, переходите к следующим потенциальным клиентам.

— *А как вообще можно обойти это возражение?*

— Его можно обойти с помощью фразы: «Именно поэтому я и звоню, чтобы подобрать то, что вам нужно». Иногда это срабатывает. Бывает, говорят: «У нас уже есть поставщик». Вы можете ответить: «Именно поэтому я вам и звоню, чтобы сравнить наши условия и условия вашего поставщика. Если наши условия окажутся выгоднее, то от этого вы только выиграете».

— *Итак, мы плавно подходим к теме ответов на возражения по телефону...*

— Типичное возражение: «Конечно, пришлите нам все по электронной почте, мы собираем все предложе-

ния». Здесь «палка о двух концах». Зачастую это нечистые на руку закупщики, которые пытаются сделать так, чтобы ваши замечательные предложения не попали на стол боссу. Они навсегда уничтожают ваши послания в «корзине». Поэтому, если вам предлагают выслать все по факсу или с курьером, есть хорошая фраза, которая может вам помочь: «Уверен, вы получаете много различных подобных предложений, и мне бы не хотелось присылать вам стандартное. Я хочу сделать самое лучшее, а чтобы оно таковым стало, нам необходимо встретиться». Есть вероятность, что с вами согласятся. Здесь важно держать инициативу в своих руках. После того, как вы ответили на возражения, предлагайте сами время встречи: «Вам удобно, если я к вам подъеду, скажем, в среду в семь вечера?»

— *Но на многих тренингах учат предлагать альтернативное время — в семь или в пять часов, в среду или четверг...*

— Этот прием настолько избит и описан во всех учебниках, что давно не работает. Если вам говорят, что неудобно, спросите: «Хорошо, а когда вам удобно встретиться?» Может, человек попросит позвонить через неделю. Хорошо, так и поступите. При этом вы можете применить технику «вбитого крюка»: «Договорились, я позвоню вам через неделю. Если вы так сказали, вам, в принципе, это интересно со мной обсудить?» Если ответят «да», значит, вы двигаетесь в правильном направлении. А если «нет», вычеркивайте клиента и ищите следующего.

— *А как узнать, как зовут директора компании?*

— Можно посмотреть на сайте компании, это самое простое. Если там нет этой информации, позвоните секретарю и спросите, «какое отчество у генерального». Люди последовательные никогда не называют

отчество отдельно от имени. Скорее всего, секретарь скажет: «Михаил Иванович».

— **Как же выйти на руководителя напрямую, без посредничества секретаря?**

— Способов очень много. Если вы знаете кого-то, с кем общается этот руководитель, вы можете попросить человека познакомиться вас с ним. Можете позвонить и сослаться на кого-то, с кем договорились: «Мне рекомендовал связаться с вами ваш знакомый...».

— **Хорошо, а какие первые фразы в разговоре по телефону лучше использовать?**

— Большинство продавцов использует «классику жанра»: «Здравствуйте! Меня зовут так-то, компания такая-то. Соедините меня с че-

ловеком, который отвечает за покупку того-то. Кстати, как его зовут?» Это первый вариант. Он все еще работает, хотя и не так эффективно, но многие его используют. Более продвинутые методы — когда вы пытаетесь создать некую интригу и вызвать интерес к тому, чем занимаетесь. Например: «Добрый день! Меня зовут так-то, компания такая-то. У нас есть продукт, который будет отлично сочетаться с..., — и дальше называете товар клиента. — Я вам звоню, чтобы обсудить детали сотрудничества. Может, это будет вам интересно».

Еще один вариант — сказать, что ваша фирма недавно завершила работу над проектом для компании, аналогичной потенциальному клиенту. Мол, заказчик был очень доволен результатом, поэтому вы решили позвонить и этим. А чтобы понять, нужны ли ваши услуги, вы хотели бы погово-

рить с руководством. И заканчивайте фразой: «Подскажите, пожалуйста, кто занимается этими вопросами». Важно заканчивать диалог именно вопросительной конструкцией, чтобы исключить вариант ответа «нам ничего не надо».

Кстати, возвращаясь к ошибкам... Еще одна — это частое использование закрытых вопросов. Например: «Вам это интересно?» Вам могут ответить: «Нет». Лучше спросите: «Что вы думаете о том, чтобы обсудить варианты сотрудничества?» Так вы сможете разговаривать собеседника. Высший пилотаж — это когда вас переключили на нужного человека, вы продержались минут двадцать, а он говорит по окончании разговора: «Мне ничего не надо». Вы же в ответ: «Ну, честно, если бы ничего не надо было, вы бы двадцать минут со мной не разговаривали».

ЧТО ВАМ ПОНАДОБИТСЯ ДЛЯ ФОРМИРОВАНИЯ СЦЕНАРИЯ РАБОТЫ ОПЕРАТОРОВ?

Прежде всего — краткое описание целевой аудитории. Сформулируйте его в письменном виде для каждого продукта, который вы продаете. Это описание должно содержать ключевые особенности всех ваших потенциальных покупателей, что необходимо для формулировки первичных вопросов при отборе нужных нам компаний.

Добавляем к этому краткое описание продукта, несколько вопросов, относящихся к существенным для вас бизнес-процессам и готовности клиента к покупке, определяем, какое контактное лицо нас интересует, и основа сценария готова.

Для работы собственной группы телемаркетинга необходимо сформировать сценарии действий, опросники для клиентов и обязательно определиться с конечной задачей. В нашем случае работа на первой линии состоит в поиске потенциальных клиентов, выяснении у них всей информации по готовым опросникам, получении ответов на первоначальные вопросы по продукту и доведении интереса клиентов до стадии «я все понял, пришлите мне коммерческое предложение» или «да, это нам интересно, хотим посмотреть продукт, проведите у нас презентацию». При этом передача заинтересованного клиента на вторую линию (менеджером отдела продаж) состоится только в том случае, если вся первичная информация собрана и следующий

шаг подготовлен — получена вся информация для составления коммерческого предложения или подготовки и проведения презентации.

Очень важно, что при таком разделении предпродажной подготовки для первой линии не требуется очень высокая квалификация персонала, так как практически все операции на этом этапе легко ложатся на хорошо продуманную технологию.

Снабжаем операторов готовыми вопросниками, вариантами ответов на часто задаваемые вопросы, готовыми текстами писем с первым предложением, рекламными материалами, отрабатываем навыки ведения продаж по телефону и реакции на возможные возражения клиентов — такая подготовка при наличии готовых материалов занимает от четырех до семи рабочих дней в зависимости от сложности продукта.

Разрабатываем систему бонусов за передачу клиентов на вторую линию и формируем оптимальную технологию контроля их деятельности. И вот уже ваши дорогостоящие менеджеры отдела продаж разгружены от первоначальной рутины и результативность их труда возрастает.

Что очень важно — при отлаженной технологии менеджеры второй линии получают не просто заполненную базу данных, а информацию, уже готовую для правильной классификации клиентов.

По материалам www.pcweek.ru

— *Что бы Вы посоветовали руководителям отделов продаж, чтобы организовать грамотную работу сотрудников по телефону?*

— Советы очень простые. Первое: готовьте сами списки контактов для ваших менеджеров. Я люблю менеджеров по продажам, но есть одна беда. Как сказал один мой коллега, такие люди нередко, как ежики, а еж — «птица гордая», пока не «пнешь» — не полетит. Поэтому вам надо самим дать им списки и поставить планы — столько-то звонков и таким-то клиентам. Без этого вы не сможете отслеживать, хорошо или плохо человек работает. Будут наезды: «А мог ли ты звонить лучше?» Ну, наверное, мог бы... Во-вторых, без этого менеджер сам первые полтора часа будет составлять этот список и никуда не звонить, а потом станет оправдываться: «Мол, звонить некуда».

Составьте скрипты для продавцов на одном листе, чтобы в них были ключевые фразы, вопросы и ответы на типичные возражения, формулировки приветствия и прощания. Купите телефонные гарнитуры — с ними удобнее: можно встать во время разговора, а голос стоящего человека, как известно, звучит увереннее из-за расположения диафрагмы.

Наконец, совет, который некоторым покажется странным, но он работает. Купите каждому менеджеру зеркало! Когда человек видит свое хмурое лицо — это одно. Когда он улыбается — уже другое. Если вы улыбаетесь даже в трубку, голос звучит совершенно иначе.

— *Давайте в заключение совсем коротко о ситуации, когда клиент звонит сам. Что можете порекомендовать в этом случае?*

— Нужно понимать, что если звонят вам, то он набрал номер и еще пятидесяти других компаний. Ваша задача — выделиться из них. Не просто говорить, что товар стоит столько-то и есть на таком-то скла-

де, а увести разговор в русло консультативных продаж. Возьмем пример с ноутбуком: «Да, ноутбук есть в наличии. А как вы собираетесь его использовать? Из каких соображений вы выбрали именно эту модель?» Он может сказать: в подарок, для бизнеса или чтобы играть... Вы можете ответить: «Знаете, есть другая модель, она стоит почти столько же, но больше соответствует поставленной вами задаче. Например, для девушки обычно все берут такую-то модель, она им больше нравится». То есть вы пытаетесь подсказать клиенту, что ему лучше взять.

— *А это тактично — так, с ходу, задавать вопросы?*

— Если боитесь быть резкими, спросите разрешения: «Позвольте я задам вам пару вопросов. Может, я смогу вам предложить лучшее решение, нежели вы просили?» Также полезно спросить, когда человек собирается совершить покупку. Потому что часто бывает, что у вас что-то запрашивают, вы готовите коммерческое предложение, ночь не спите, а потом оказывается, что заказчику это надо через год. А если говорят, что «нужно вчера» — это хороший признак. Значит, можно продать клиенту дороже. Узнав конкретный ближайший срок, подружитесь с клиентом, проконсультируйте его. Говорит, что «не знает и просто собирает информацию»? Тогда отправьте прайс-лист — пусть изучает.

Многие также не используют единое приветствие. Звонишь в некоторые компании и слышишь унылое «Алло?!», или «Я вас слушаю», или «Что вы хотели?». Вместо этого надо составить скрипт, который использовали бы все: «Добрый день! Вы позвонили в компанию такую-то, меня зовут так-то». Это очень просто, но почти никто так не делает.

— *А как клиента подвести к продаже, если он позвонил? Как его «до-*

жать», чтобы он совершил покупку именно у вас?

— После того, как вы все объясните и расскажете, подведите итоги. В случае с ноутбуком я бы сказал: «Итак, правильно ли я вас понимаю, что вам нужен ноутбук для таких-то и таких-то целей, по цене не дороже такой-то суммы, с такой диагональю, с гарантией не менее двух лет и такими-то возможностями? Все верно?» А затем задайте вопрос второго плана: «Вы сами заберете или будете оформлять доставку? А вам нужны «мышка» и портфель?» Если отвечают утвердительно, значит, вы готовы к следующему шагу и говорите: «Давайте тогда оформим адрес доставки». Или: «Давайте я вам предложу несколько моделей портфеля для ноутбука». Вопросом второго плана переводите клиента на уровень договоренности.

Кстати, ноутбук для меня большая тема. Недавно я искал себе модель для диджеинга. Мне нужен был ноутбук с двумя звуковыми картами. Все просто говорили, что такого нет в наличии. Ни один не предложил мне альтернативного решения! И даже не спросили, для чего мне это. Такое ощущение, что большинство продавцов работают просто обработчиками входящих заявок.

— *Давайте подытожим нашу беседу о том, как грамотно совершать «холодные» звонки.*

— Если вы занимаетесь исходящими телефонными звонками, «холодными» звонками, подход сильно зависит от того, что вы продаете. Но если есть хоть некий намек на корпоративную продажу и перспективы долгосрочного сотрудничества, всегда договаривайтесь о встрече. Просите о ней сами. Если поступают входящие звонки, постарайтесь уйти от роли автоответчика. Уводите диалог в область консультации. Скажите клиенту, как продукт использовать лучше, дольше, более эффективно. И чем больше вопросов человеку вы будете задавать, тем выше у вас будут продажи.