

Горбунов А.С., Камышникова Е.В.



КОНСТРУКТОР ХОЛОДНОГО ЗВОНКА

**Книга о том, как выстроить разговор
с клиентом без сопротивлений**

А. С. Горбунов

**Конструктор холодного
звонка. Книга о том,
как выстроить разговор
с клиентом без сопротивлений**

«Издательские решения»

Горбунов А. С.

Конструктор холодного звонка. Книга о том, как выстроить разговор с клиентом без сопротивлений / А. С. Горбунов — «Издательские решения»,

ISBN 978-5-44-965806-7

Ежедневно тысячи руководителей подразделений продаж и продавцы думают, как научиться преодолевать отказы клиентов и эффективно отрабатывать возражения. И такой образ мыслей большая ошибка. В первую очередь следует изменить постановку вопроса — «как выстроить разговор с клиентом так, чтобы не получать сопротивление и отказы?». И тогда будет меньше ненависти к продажам, больше продавцов будут испытывать удовлетворение от своей работы, компании смогут проще доносить выгоду своих товаров и услуг.

ISBN 978-5-44-965806-7

© Горбунов А. С.
© Издательские решения

Содержание

Предисловие	6
Глава 1. Очевидность	7
1. Авторская предыстория	7
2. Скрипт – это...	10
Конец ознакомительного фрагмента.	11

Конструктор холодного звонка Книга о том, как выстроить разговор с клиентом без сопротивлений

А. С. Горбунов
Е. В. Камышникова

© А. С. Горбунов, 2019

© Е. В. Камышникова, 2019

ISBN 978-5-4496-5806-7

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Предисловие

Сегодня один из последних дней уходящего года. И, как это обычно бывает, конец года побуждает доводить дела до конца. Но эта книга была начата не в этом году, а два года назад. А если точнее, то ровно два года назад она была уже готова, но... до сих пор не опубликована. Видимо, всему должно быть свое время. Как говорил кто-то из великих, выбрать время – значит сберечь время.

А начиналось всё с разговора между мной и Алексеем. Я тогда еще работала тренером в банке, а Алексей в том же банке курировал розничные продажи. И вот однажды между нами зашла речь о том, что большинству компаний не хватает знаний, чтобы профессионально и качественно выстроить телефонное взаимодействие с клиентами. Сплошь и рядом используются «древние» скрипты, которые провоцируют негодование и агрессию клиента, руководители требуют от сотрудников-продавцов настойчивого и твердого поведения, отчего негатив и сотрудников, и клиентов растет, а результаты падают. А ведь так просто изменить несколько элементов своей работы, и всем на Руси станет жить хорошо.

И тут Алексей сказал: «А почему бы не написать книгу?» Надо сказать, что Алексей всегда отличался предприимчивостью и деятельностью в характере. На тот момент им уже было написано две книги, содержащих инновационные подходы, а его подразделения частенько демонстрировали превосходящие ожидания результаты.

И от такого его предложения, совместного написания книги, было невозможно отказаться. В итоге в этом труде представлены две точки зрения: Алексей – человек бизнеса, достижений, идеологии, я – тренер-практик, всю свою профессиональную жизнь работаю с продающими подразделениями. Таким образом, в нашем пособии вы найдете проверенные работающие приемы, приносящие удовлетворение всем сторонам взаимодействия.

Итак, книга пролежала в черновом виде, открываемая и дополняемая один раз в полгода. И, благо, она не улетела в камин, как тот самый второй том Мертвых душ (без претензий на гениальность). Были опасения, что, пока книга лежит, тенденции и тренды меняются и вот-вот она уже утратит свою актуальность. Но сколько было гордости за нас с Алексеем, когда перечитала ее снова!) Книга не только не устарела, но стала еще более актуальной. Поэтому, уверяю вас, вы можете смело брать это пособие и использовать для построения телефонной работы с клиентами. Все методы универсальны и будут актуальны хоть через 30 лет.

И пускай у вас всё получится!

Камышникова Елена

Глава 1. Очевидность

1. Авторская предыстория

Процесс развития активных телефонных продаж на уровне фронтальных сотрудников¹ розничных точек имеет сравнительно короткую историю. Еще в начале двухтысячных активные телефонные продажи – это прерогатива, пожалуй, только лишь менеджеров по продажам в крупном опте, рекламных агентствах, сфере b2b-услуг и специальных IT-предложений. Ценность самих этих менеджеров зачастую измерялась объемом личной клиентской базы, и сам процесс звонков сводился больше к поддержанию активности этой базы и по остаточному принципу к ее развитию.

Однако требования все более развивающейся конкуренции и уплотнения рынков постепенно смещали акценты: обработка баз постоянных-активных клиентов выводилась топ-менеджментом за рамки прямых продаж. Создавались и быстро расширялись службы клиентской поддержки, сопровождения, продаж, медленно, но верно приобретая вид привычных нам кол-центров.

Развитие технологий и эволюция корпоративных структур в сторону централизации бизнес-процессов высвобождали время менеджеров, определяя для них единственно важную функцию прямых продаж, а значит, постоянный поиск новых клиентов начинал превалировать над сопровождением текущей клиентской базы.

Понятие «лид»² стало иконой прямых продажников, а «холодные контакты»³ – не проходящей головной болью.

Очень скоро «желтые страницы»⁴, бывшие настольной книгой каждого менеджера прямых продаж, сменились возможностями Интернета и различных профессиональных электронных приложений типа 2Гис и СПАРК.

«Воронка продаж»⁵ стала основополагающей формулой эффективности и расчетным условием выполнения персональных планов продаж. Лидогенерация⁶ в большинстве компаний свелась к централизованному процессу, big data⁷ привели к активному развитию CRM-технологий⁸. Все больше непосредственно процесс прямой продажи уходил от поиска клиента к искусству его убеждения, развитию и последующей реализации в фактическую продажу воз-

¹ Фронтальный сотрудник – сотрудник, находящийся «на линии фронта» с покупателем, т. е. осуществляющий непосредственное взаимодействие на точке продаж.

² Лид (*от* англ. *lead* – приводить) – потенциальный клиент, совершивший действие, которое можно оценить как проявление интереса к предложению. В русском языке смысл термина «лид» передает сочетание «клиент, проявивший интерес», а на сленге продавцов – «горячий клиент».

³ Холодный контакт – номер телефона, адрес электронной почты потенциального клиента, еще не проявившего интерес к предложению, но гипотетически могущего им заинтересоваться.

⁴ Желтые страницы – телефонный справочник на бумажном носителе.

⁵ Воронка продаж – поэтапный процесс сведения количества холодных контактов и/или лидов до количества фактических продаж. Подробно как термин, так и процесс воронки продаж будут рассмотрены ниже.

⁶ Лидогенерация – технология работы с потенциальным клиентом, направленная на формирование интереса к предложению, выявление лидов и получение возможности контакта с ним.

⁷ Big Data – довольно распространенное понятие в IT и интернет-маркетинге. По сути, определение термина лежит на поверхности: «большие данные» означает управление очень большими объемами данных и их анализ. Если смотреть шире, то это информация, которая не поддается обработке классическими способами по причине больших объемов.

⁸ CRM – модель взаимодействия, основанная на постулате, что центром всей философии бизнеса является клиент, а главными направлениями деятельности компании являются меры по обеспечению эффективного маркетинга, продаж и обслуживания клиентов. Поддержка этих бизнес-целей включает сбор, хранение и анализ информации о потребителях, поставщиках, партнерах, а также о внутренних процессах компании.

можного клиентского интереса. Сам же процесс убеждения на этапе старта свелся к телефонному звонку – первой прямой коммуникации с клиентом.

Однако не стоит думать, что прямые и розничные продажи развивались в различных измерениях и никак не влияли друг на друга. Очень обобщенно, но все же представляется возможным свести эту разницу к тому, что в момент активного роста рынков, вплоть до кризиса 2008 года в нашей стране:

- прямые продажи оттачивали искусство прямых коммуникаций непосредственно с клиентом, активно развивая теоретическую и технологическую базы этого процесса;
- розничные продажи концентрировались на том, чтобы быть ближе к клиенту через расширение и оптимизацию географических локаций, и общались со своим потенциальным покупателем через масс-медиа и прочие возможности широкой рекламы.

Пожалуй, первое явное пересечение случилось на уровне служб клиентской поддержки (единых кол-центров), с той разницей, что в прямых продажах данные службы были акцентированы на увеличении объемов продаж, а в рознице – на повышении клиентского сервиса.

Кризис окончательно изменил парадигму. В результате дефицита ресурсов большинство розничных сетей (абсолютно во всех сферах деятельности) были вынуждены существенно сократить рекламные бюджеты, да и количество точек продаж не осталось неизменным...

Оптимизация расходов требовала новых для розницы решений, направленных, как минимум, на поддержание предыдущих объемов продаж. И, конечно, на поверхности оказались прямые коммуникации с клиентами на уровне уже существующих служб клиентской поддержки. Но закон сохранения энергии властвует везде и всюду. Вслед за смещением активности кол-центров в сторону привлечения клиентов и повышения объемов продаж неизбежно страдает сервис и качество обслуживания клиентов! Казалось бы, логичное решение – организовать дополнительное структурное подразделение – на проверку оказывалось нецелесообразным с экономической точки зрения, ведь в условиях ограниченных ресурсов чтобы где-то прибавить, нужно где-то отнять, а единственный источник в данном случае – непосредственно сеть продаж!

Другими словами, перед собственниками розничных сетей встал непростой вопрос: сократить расходы на содержание точек продаж и их персонал или отказаться от продаж через телефонную коммуникацию с клиентом и смириться со стабильно снижающимся доходом за счет падения все того же объема продаж? Замкнутый круг! Так или иначе, в конечном итоге страдал бизнес, а значит, каждый его участник, вплоть до (а зачастую в первую очередь) фронтальных сотрудников на точке продаж.

Решением дилеммы стал компромисс. Сведение функции привлечения потенциальных клиентов на уровень непосредственно сотрудников точек продаж. Спасение утопающих – дело рук самих утопающих! Если точка продаж показывает доход, достаточный для содержания сотрудников, и обеспечивает минимально необходимый уровень прибыли в моменте и перспективе, нет необходимости перегружать их дополнительными функциями. Достаточно сосредоточиться исключительно на качестве сервиса и уровне клиентской удовлетворенности. А если нет?

Не будет ли более верным решением дать сотрудникам шанс за счет личной активности увеличить объем продаж своей точки и тем самым, как минимум, сохранить собственное рабочее место и, что вполне закономерно, за счет этого же увеличения поднять свой личный доход?

Учитывая тот факт, что сотрудник розничной точки продаж «привязан» к своему рабочему месту и не имеет практически никакой свободы фантазии, его активность сводится к... звонкам потенциальным клиентам в момент отсутствия их непосредственно на точке продаж.

Иначе говоря, получившее сегодня такое массовое развитие требование-обязанность по активному прозвону клиентских баз непосредственно сотрудником розничной точки – это

не прихоть «эксплуататоров», а оптимальная возможность развития как личного дохода этого самого продавца, так и бизнеса компании в целом!

2. Скрипт – это...

Остановившись на кризисе 2008 года как некой переломной точке, старте смещения акцентов на личное привлечение клиентов через активные телефонные звонки сотрудниками непосредственно на точках продаж, мы в первую очередь подразумеваем массовость указанного процесса. Однако первые эксперименты и слияние техник розничных и прямых продаж, конечно, случились задолго до указанного периода.

За более чем двадцатилетнюю историю процесса активные телефонные продажи прочно закрепились практически во всех сферах розничного бизнеса: банки, страховые компании, автосалоны, различные направления розничных продаж товаров народного потребления, даже продуктовые магазины «у дома» поддерживают прямые коммуникации со своими клиентами. И более того, расширяют базу своих постоянных клиентов через активное прямое распространение различных информационных поводов по всевозможным контактам своих потенциальных клиентов.

Сегодня вряд ли кто-то из нас удивится звонку с предложением посетить тот или иной магазин (точку продаж) на личный телефонный номер, а спам через СМС и всевозможные коммуникационные приложения давно стал притчей во языцех. Но точно так же вряд ли удивится сотрудник, в очередной раз набирающий номер телефона совершенно незнакомого человека, жесткому, агрессивному отпору...

Почему так происходит?

По нашему мнению, все дело в чрезмерно идеализированном восприятии ценности скрипта!

В массовом понимании скрипт – это краткий, жестко регламентированный сценарий звонка, требующий от звонящего четкого соблюдения речевых модулей и вектора беседы, без каких-либо отступлений и импровизаций.

Когда-то, когда «желтые страницы» были чуть ли не единственной базой контактов для активного продавца, скрипт, безусловно, мог и зачастую был панацеей успеха.

Вполне можно предположить, что ореол всемогущества скрипта на фоне успешных практик распалила и бывшая в зените именно в тот момент мода на НЛП⁹. Не проходящая вера в чудо накрепко обосновалась в сознании каждого из нас.

Стоит обратить внимание читателя на разницу в уровнях информационного шума «тогда и сегодня»! В начале двухтысячных, несмотря на уже порядком надоевшую рекламу в масс-медиа, нестандартные варианты коммуникаций еще вызвали активный интерес у потенциальных клиентов. Бывшие в ту пору еще далекой от обыденной назойливости прямые телефонные звонки не вызвали отторжения. Напротив, воспринимались с большим уровнем доверия, чем назойливая телереклама. Скрипт, в таком случае, действительно был:

- панацеей, поскольку позволял сэкономить время общения с клиентом без потери самой клиентской заинтересованности к предложению;
- «инструментом массового производства», поскольку позволял тиражировать эффективность телефонной беседы от одного сотрудника к другим до бесконечности;
- именно инструментом продажи, и в сознании потенциального клиента он продавал предложение уже в моменте звонка.

⁹ НЛП в понимании именно того поверхностного восприятия – нейролингвистическое программирование собеседника, позволяющее путем специальных практик и специальным образом структурированных речевых моделей манипулировать его сознанием.

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.