

**Стивен Шиффман**  
**Техники холодных звонков**

«Техники холодных звонков»:

**Аннотация**

*Стивен Шиффман признан лучшим инструктором Америки по технике продаж. Как добиться согласия клиента на встречу и с успехом провести ее, как выработать в себе уверенность и успешное "нахальство", как постоянно повышать планку собственных результатов в продажах, достигать ее и превосходить.*

*Способы решения всех перечисленных задач подробно описываются в предлагаемой книге.*

*"Я внедрил технику холодных звонков Стивена Шиффмана в двух торговых организациях. В обоих случаях количество назначенных встреч за четыре недели возросло вдвое, а объемы продаж выросли на 20 процентов за шесть недель". (Рекс Касвелл, директор U.S. Sales Force, OneSource Information Services, Inc.).*

*Стивен Шиффман обучил более 350 000 торговых агентов таких организаций, как ATT Information Systems, Chemical Bank, Manufacturer's Hanover Trust, Motorola and U.S. Healthcare. Он автор ряда бестселлеров по технике продаж.*

**Стивен Шиффман**

**Техники холодных звонков**

**Стивен Шиффман**

**Техники холодных звонков, которые действительно работают!**

**ГЛАВА 1**

**Холодные звонки – это очень важно**

Известный профессор Гарвардской школы бизнеса однажды попросил своих студентов назвать основную, на их взгляд, причину неудач в бизнесе. Ответы были самые разные – начиная от плохого управления и плохого планирования и кончая плохим продуктом, неверными концепциями и недостаточным финансированием. Прочитав все ответы, профессор встал перед классом и сообщил, что на самом деле основная причина неудач в бизнесе – это... «недостаточное количество продаж».

Да-да, именно недостаток реальных продаж – того, чем мы с вами, собственно, и занимаемся. А если я не могу войти в нужную дверь и встретиться с нужными людьми, сделка не состоится.

Чтобы не стоять на месте, вам нужно одно: добиться первой встречи. Как бы хорошо вы ни умели заключать сделки, если вы не сумеете войти в нужную дверь и добиться встречи, сделки не будет.

Чтобы стать преуспевающим торговым агентом, вы должны создать обширную базу потенциальных клиентов. А обширной она будет только в том случае, если вы будете постоянно и успешно заниматься поиском новых потенциальных клиентов, а холодные звонки играют в этом процессе важнейшую роль. Холодные звонки – это наилучший и наиболее экономичный способ организации постоянного поиска потенциальных клиентов. Я надеюсь, что эта книга поможет вам наиболее эффективно связываться с потенциальными клиентами, извлекать из этого выгоду и победить вашего основного конкурента.

**Ваш главный конкурент**

Кто является вашим главным конкурентом? Вы можете перечислить все компании в своей отрасли бизнеса и, как это ни забавно, ошибетесь. Какую бы компанию вы ни назвали, я могу сказать вам, что вы неправы. Вы можете предположить, что сами являетесь своим конкурентом. И вновь будете неправы. Вы можете сказать, что конкурентом является ваш энергетический уровень. Мимо.

В настоящее время вашим основным конкурентом является статус-кво, сложившееся положение вещей. Статус-кво – это то, что люди делают в настоящее время. Если вы поймете это, то сможете добиться успеха. Нам редко приходится бороться с реальным конкурентом. Обычно мы боремся со сложившейся ситуацией, со статус-кво. Помните: большинство ваших потенциальных клиентов довольны тем, что у них есть, иначе они сами позвонили бы вам!

Как-то раз во время лекции я сказал, что главным вашим конкурентом является статус-кво. Один торговый агент поднял руку и сказал: «Стив, я никогда не слышал о такой компании. Что это за «Статус-кво»?». Не отклоняйтесь от основной идеи. Помните: ваш противник – это то, чем уже занимается потенциальный клиент.

**Откуда берутся продажи?**

А сейчас я собираюсь обсудить с вами факт, повергающий в уныние многих торговых агентов. Итак: что бы вы ни делали, в лучшем случае вы доведете до успешного завершения только одну треть продаж. Позволю себе повториться: что бы вы ни делали, вы все равно заключите сделки с одной третью клиентов.

Каждый час в Соединенных Штатах оказывается, продано около 1000 копировальных аппаратов. Подсчитано, что в Соединенных Штатах каждый час подключается приблизительно 2000 новых номеров телефонной сотовой связи.

Что эти цифры говорят нам о процессе продаж? Они свидетельствуют о том, что есть люди, которым нужен ваш продукт... подобно тому, как вам нужно пойти в супермаркет, если вы захотите купить молока. Это называется продажей продукта мотивированному клиенту.

В действительности же мы с вами наверняка встречали людей, которые и шагу не могут сделать самостоятельно, но, тем не менее, добиваются некоторых успехов в области продаж. Прокормить себя этим они ухитряются потому, что их действия основаны на потребности клиентов в определенном продукте. Иногда что-то ломается, иногда человеку бывает, нужна новая машина; иногда вам хочется купить лишний пучок салата, а иногда – новый телевизор. Преуспевающие торговые представители понимают, что треть сделок они заключат в любом случае – просто постучав в достаточное количество дверей. Но достаточно ли этого?

Продажи, которые вам никогда не удастся осуществить

Еще одну треть своих продаж вам не удастся осуществить никогда. Что бы вы ни делали, всегда найдутся причины, по которым эта треть сделок не состоится. Возможно, вам перебежит дорогу другой торговый агент. Возможно, помешают какие-то внутренние, неподвластные вам перемены в компании, на которую вы нацелились. В любом случае дело не выгорит.

### **Продажи, за которые стоит драться**

Последняя треть – это продажи, за которые придется подраться. Именно о них мы и будем говорить. Мы покажем вам, как повысить свою конкурентоспособность, как договориться о как можно большем количестве деловых встреч и как добиться максимального числа сделок в этой последней трети – а именно это и отличает хороших торговых агентов от посредственных.

Примечательно, что большинство торговых представителей зарабатывают деньги, осуществляя только первую треть продаж. На практике они просто заняты приемом заказов.

Один парень торгует на Таймс-сквер маленькими кошельками для визитных карточек. Он просто стоит там и непрерывно повторяет: «Не хотите ли купить? Не хотите ли купить? Не хотите ли купить? Не хотите ли купить? Не хотите ли купить? Не хотите ли купить? Не хотите ли купить? Не хотите ли купить?» Понимаете? Он не делает больше ничего – только говорит эти слова!

Это проливает некоторый свет на весь процесс продаж. Если вы встречаетесь с достаточным количеством людей, в конце концов, вам удастся успешно заключить сделку. Как мы уже говорили, на практике вам удастся осуществить определенное количество продаж, независимо от того, что вы для этого сделаете. Если вы постучитесь в достаточное количество дверей, то, что бы вы ни делали, сделка в итоге состоится.

Предположим, что я вышел на ближайший к своему офису людный угол (это угол Таймс-сквер) и просто протянул руку. Как вы думаете, кто-нибудь положит мне в руку деньги? Рано или поздно – положит. Это будет первая треть. А что получится, если я буду протягивать кружку – мне дадут больше? Наверняка. А если у меня будут кружка и колокольчик – день-день-день, – мне станут подавать еще больше? Наверняка. А если будет кружка, колокольчик – день-день-день – и табличка: «Подайте Христа ради»? Что, жертвователей станет еще больше? Безусловно.

Смысл моих рассуждений сводится к тому, что можно, в конце концов, осуществить продажу, если встретиться с достаточным количеством людей. Но на примере этой истории также можно понять, что извлечь максимум из благоприятной ситуации не менее важно. Недостаточно просто встречаться с людьми или беседовать с ними по телефону. Необходимо использовать также соответствующие приемы.

Однажды я шел по Манхэттену неподалеку от своего офиса и обратил внимание на табличку с объявлением у входа в какой-то банк. Надпись гласила: «Подписывайтесь на пакет программного обеспечения для банковского обслуживания». Трое банковских служащих просто обращались к каждому, кто проходил мимо. Я подошел к одному из них и поинтересовался, как идут дела? «Сегодня – просто великолепно», – ответил он. За последние два часа эти служащие подписали на свою банковскую компьютерную программу двести человек из тех, кто просто шел мимо их здания.

Компания MCI – один из гигантов телекоммуникационного бизнеса на сегодняшний день – начала много лет назад с того, что выставила рядом со всеми своими крупными офисами щиты с незамысловатой надписью: «Экономьте деньги на междугородных переговорах». И люди стали подписываться на их услуги. Мы с вами могли бы осуществлять процесс продаж таким же образом – просто держаться за первую треть и не дергаться. Но так карьеру в торговле не сделаешь. Я сомневаюсь, что даже такая компания, как MCI смогла бы выжить в наше время, используя она только несколько щитов с самодельными надписями!

### **Время – это все**

Если подробно рассмотреть процесс создания базы клиентов, становится ясно, почему оказывается так важна концепция времени. Я знаю, что в моем случае от момента, когда я впервые встречаюсь с потенциальным клиентом, и до момента, когда я заключаю с ним сделку, обычно проходит около восьми недель. Итак, давайте прокрутим все по порядку и посмотрим, как происходит весь процесс. Если я впервые поговорил с вами о деле, скажем, 1 января, то я предполагаю, что сделка состоится не в феврале, а в марте, допустим, 1 марта. Если мой цикл занимает 18 недель, то времени уйдет гораздо больше и сделка состоится ближе к маю.

Если 1 января я занят и никому не звоню, потому что праздник, а второго я никому не звоню, так как занят еще чем-то, то это отдалает день, когда я могу рассчитывать на заключение сделки. Скажем, я ничего не делал третьего, четвертого, пятого, шестого, седьмого, восьмого, девятого или десятого января. Соответственно, и сделка отодвигается на второе, третье, четвертое, пятое, шестое и так далее марта. Думаю, смысл вы уловили.

Взгляните на это с такой точки зрения: если вы получаете деньги за продажу, когда вы эти деньги заработали? Это зависит от вашего цикла продаж – может, три месяца назад, а может, и год. Если вы не начали поиск потенциального клиента год назад, значит, сейчас вы никакого дохода не получите. Посмотрев на вещи с этой точки зрения, вы сразу поймете, что именно встречи, о которых вы договоритесь сегодня, дадут вам потенциальных клиентов, а это, в свою очередь, приведет к заключению сделки в конце цикла продаж.

Теперь, когда вы знаете, насколько важную роль играет время, вы, наверное, уже вскакиваете на ноги с мыслью: «Нужно немедленно начинать!» Пожалуйста, припомните правила, которые мы обсудили ранее – одно из них гласит, что, прежде чем пытаться применить эту программу, необходимо дочитать всю книгу до конца.

#### **Сокращение цикла продаж**

Несколько недель назад я отправился на деловую встречу, о которой договорился по телефону. Это была удачная встреча. Почему я счел ее удачной? Потому что за то время, что я пробыл у клиента, я договорился о повторной встрече. Вместо того чтобы дожидаться дальнейшего развития событий, я договорился о следующем деловом свидании в ходе первой встречи. Тем самым я сократил свой цикл продаж до трех-пяти недель.

Позвольте мне пояснить эту мысль. Обычно в конце презентации торговые агенты говорят своим клиентам: «Я позвоню вам через неделю». Таким образом, они добавляют к торговому циклу, по крайней мере, одну неделю. Что происходит дальше? Допустим, на следующей неделе нам не удастся связаться с клиентом. Приходится ждать. Наконец мы дозваниваемся до клиента и назначаем встречу на две-три недели позже расчетного времени.

Назначая вторую встречу в ходе первой, мы можем сэкономить все это время. И на самом деле можем сократить цикл продаж до трех-пяти недель!

### **Мышиные бега**

Позвольте мне рассказать еще одну историю. Недавно у меня состоялась встреча, о которой я договорился по телефону. Презентация прошла просто великолепно! Все было так хорошо, что я сразу предложил заключить сделку:

*Стив* : Мне кажется, это имеет смысл. А вы как думаете?  
*Потенциальный клиент* : Мы не можем сделать это прямо сейчас.  
*Стив* : Почему?  
*Клиент* : Я должен переговорить с моим шефом.  
*Стив* (помня о том, что время – это очень важно): Хорошо, давайте пойдем к нему сейчас же.  
*Клиент* : Нет, это невозможно. Мне нужна неделя.  
*Стив* : Хорошо, я приду через неделю.  
*Клиент* : Нет, лучше я позвоню вам.  
*Стив* : Нет, я позвоню вам.  
*Клиент* : Я позвоню вам сам.  
*Стив* : Нет уж, лучше я вам.  
*Клиент* : Стив, поверьте мне. Я свяжусь с вами. Честное слово, свяжусь.  
*Стив* : Хорошо.

Мне ничего не оставалось делать. Прошла одна неделя, затем две. Он как сквозь землю провалился. Прошло три, 4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,16,17,18,19, 20... Сколько прошло всего, точно не скажу – что-то около 98 недель,- но он не звонит по сей день. Как, по-вашему, какие у меня шансы довести сделку до конца? Никаких. Какой вывод можно из этого делать? Время – это крайне важный фактор. Чем больше процесс продажи выходит за рамки нормального цикла продаж, тем меньше шансов заключить сделку.

Как вы думаете, можно ли считать нормальным цикл продаж из такого вот примера? Одна женщина из Роквилла (штат Мэриленд) как-то рассказала, что тридцать семь раз встречалась с одним и тем же представителем компании, но так и не добилась заключения сделки! Вы бы так поступили? Да нет, конечно! О чем вообще могут говорить два человека во время тридцать седьмой встречи, когда они уже встречались тридцать шесть раз? Разве это не пустая трата времени?

Несколько лет назад я отправился на деловую встречу. Человек, с которым я имел дело, знал, что после первой встречи я прихожу к клиенту не более трех раз. На третьей встрече я либо заключаю сделку, либо решаю, что в данное время ее невозможно осуществить. Во время третьей встречи этот человек сказал: «Я знаю, что вы обычно приходите только три раза. Не могли бы вы в виде исключения прийти еще один раз? Это может принести вам полмиллиона долларов». Я сказал, что вернусь.

Когда я пришел на четвертую встречу, клиент опять сказал: «Это великолепно. Не могли бы вы зайти к нам еще раз?» Я пришел еще раз. К концу следующей встречи он сказал мне: «Это великолепно. Не могли бы вы зайти к нам еще раз?» Я пришел еще один раз. И, конечно же, когда в конце этой встречи я услышал то же самое, у меня зародились подозрения. Тогда я спросил его: «А зачем мне приходить еще раз?» Он ответил: «Ну, я хочу, чтобы вы встретились с мистером Главным. Он желает заключить с вами сделку на миллион долларов, а не на полмиллиона». Миллион долларов!

Конечно же, я пришел снова. Он спросил меня: «Не могли бы вы прийти еще раз? Я хотел бы свести вас кое с кем». Я пришел.

Всего я приходил к ним одиннадцать раз. И как вы думаете, что случилось на одиннадцатый? К концу одиннадцатой встречи они сказали мне: «Стив, мы не будем ничего покупать».

Что это дало мне? Эти люди еще раз убедили меня, что не стоит отступать от своих обычных правил. В противном случае вы рискуете потерять впустую массу времени, бегая по кругу.

Я называю такую деятельность мышинные бега. У моих детей есть две мышки-песчанки. Одна из них целыми днями бегаёт в миниатюрном колесе, закреплённом в клетке. Это очень трудолюбивая мышка. К концу дня она просто валится с ног от усталости. Точно так же некоторые торговые агенты целыми днями носятся по кругу, но так и не могут ничего добиться.

## **Открытые двери**

В нашей компании проводится политика открытых дверей. Со мной может встретиться любой желающий. На практике я стараюсь отвечать на все телефонные звонки. Я считаю, что для меня важно встречаться с каждым торговым представителем, который этого пожелает. Я стремлюсь встретиться с ними и понять, что они желают продать. На мой взгляд, руководитель, не стремящийся время от времени поговорить с торговыми агентами, поступает глупо. Почему бы не постараться всегда быть в курсе дел, происходящих в данной области? Разумеется, так считают не все. (Ведь тогда наша работа была бы куда проще, не так ли?)

Неважно, проводят ваши потенциальные клиенты политику открытых дверей или нет. Ваша главная цель – договориться о деловой встрече. А чтобы понять, почему эта цель столь важна, продолжайте читать дальше.

## **ГЛАВА 2**

### **С цифрами в руках**

Двадцать лет назад, создав свою компанию, я не обладал навыками, необходимыми для организации деловых встреч. Я сидел в офисе и ждал, когда зазвонит телефон, будучи убежден, что люди станут звонить мне. Я нанял секретаршу и сотрудника для обработки поступающих звонков. Мы сидели там и уверяли себя: «У нас все великолепно».

Мы точно знали, что именно мы продаем. Мы знали, что люди в этом нуждаются (опять это слово -«нуждаются»), и думали, что от нас требуется лишь разослать достаточное количество объявлений о нашем бизнесе, а там уж пойдут звонки.

Как мы были наивны! Я с радостью пошлю вам некоторое количество брошюр и ручек с моим именем и номером телефона – у меня по-прежнему хранится по десять тысяч штук тех и других. Как мы их ни распространяли, звонить нам никто не собирался!

Я очень быстро понял, что если я не научусь добиваться встреч, успеха мне не видать. Ключ к успешным продажам – умение добиваться встреч, но большинство торговых представителей этого не понимают. Насколько мне известно, шестьдесят пять процентов успеха зависит от вашего умения находить людей и сообщать им, чем вы занимаетесь.

### **Формула ДВ = К = П**

Самая важна для преуспевающих торговых агентов формула выглядит так: ДВ = К = П. Деловые Встречи дают вам Клиентов, а те приносят Продажи. Если на сегодня у вас не назначено ни одной первой встречи, каковы ваши шансы найти новых клиентов? Нет у вас никаких шансов. Если у вас нет новых клиентов, каковы ваши шансы осуществить продажу? Опять-таки шансов нет.

Важно знать вот что: сколько встреч необходимо провести для того, чтобы найти одного истинного потенциального клиента? (Потенциальный клиент – это тот, кто сознательно соглашается сотрудничать с вами в процессе продажи. Более подробно мы рассмотрим это определение в третьей главе.) Количество деловых встреч всегда будет больше, чем база потенциальных клиентов, которая, в свою очередь, будет превышать по размеру базу реальных покупателей. Это похоже на пирамиду, в которой деловые встречи – это основание, потенциальные клиенты – средняя часть, а заключенные сделки – вершина.

Предположим, что на сегодня у вас не назначено ни одной встречи. Значит, в этот день клиента вы не найдете. А это, в свою очередь, означает, что примерно через восемь недель вы не сможете осуществить еще одну продажу. Вы можете со мной не согласиться. Вы скажете, что люди станут звонить вам. Но мы-то говорим не о том. Мотивированные потребители никуда не денутся, это мы уже обсуждали. А сейчас речь идет о последней трети возможных продаж.  $ДВ = К = П$ . Или, если это вам больше понравится, ноль  $ДВ =$  ноль  $К =$  ноль  $П$ . Нет презентаций – нет клиентов – нет продаж.

### Свои показатели надо знать

Сколько деловых встреч вы должны назначить для того, чтобы заполучить потенциальных клиентов? Сколько раз надо набрать номер, чтобы назначить эти встречи? Если вы не знаете этих цифр, то, как вы можете оценить эффективность своего подхода?

Я, например, знаю, что мне необходимо назначать одну встречу в день или пять первых встреч в неделю. Для этого мне необходимо позвонить пятнадцати потенциальным клиентам ежедневно. Пятнадцать помножить на пять будет семьдесят пять. За пять дней я звоню семидесяти пяти клиентам и назначаю пять новых встреч, которые в итоге дают мне возможность каждую неделю осуществлять по одной продаже. Это и есть моя цель. Она имеет отношение к вопросу, который я задал выше. Если вы не знаете, каких показателей вы должны добиться, чтобы достичь своей цели, вы вряд ли ее достигнете.

Сколько холодных звонков в день вы делаете? Вы сами знаете? Если знаете, то почему вы делаете именно столько? Являются ли они действительно «холодными» или вы снова и снова звоните одним и тем же людям?

Каждый день, когда я не веду занятия, я пятнадцать раз поднимаю телефонную трубку и звоню пятнадцати людям, с которыми мне никогда не приходилось разговаривать.

Даже в самый занятой день я всегда стараюсь найти возможность сделать эти пятнадцать звонков. В те дни, когда мне не удастся дозвониться кому-либо в обычные рабочие часы, я начинаю звонить после семи вечера и делаю те же пятнадцать звонков новым людям. Я знаю, что есть вероятность, что я не дозвонюсь всем пятнадцати после семи вечера. Но я могу оставить до пятнадцати сообщений, и хотя бы один из получивших такое сообщение перезвонит мне.

Обычно я звоню по пятнадцати номерам ежедневно, но на практике поговорить удается только с семью человеками. На каждые семь бесед я назначаю как минимум одну новую встречу. Как правило, я делаю это пять дней в неделю, следовательно, в конце каждой недели у меня назначено пять деловых встреч. Это встречи с пятью людьми, которых я никогда ранее не видел.

А теперь сложный вопрос. Если я назначил пять новых встреч на этой неделе, как я это обычно делаю, то, сколько всего встреч будет у меня на следующей неделе?

Знаете, сколько? Восемь. Почему восемь? Просто я знаю, что на каждые пять новых встреч я провожу три повторные. Если вы скажете мне, что у вас на этой неделе состоится, пять новых встреч, но ни одной повторной, то, скорее всего на прошлой неделе вы не провели пять обычных встреч. Общее число моих деловых встреч – восемь – имеет очень большое значение. Я знаю, что, как правило, одна из этих восьми встреч заканчивается продажей. Это означает, что в год у меня появляется около пятидесяти новых клиентов.

Почему это так важно? Ну, предположим, что я не делаю эти пятнадцать звонков в день. Что произойдет? Я окажусь вне игры! Пятнадцать звонков, которые я делаю ежедневно, дают мне пятьдесят новых клиентов в год. Иными словами, пятнадцать звонков дают мне пятьдесят продаж в год. Холодные звонки – это игра с числами (или, дабы быть более точным, игра с пропорциями). Эта-то игра и управляет вашими продажами.

А теперь я вернусь к вопросу, с которого начал. Сколько звонков вы делаете ежедневно? Приносят ли они вам достаточное для успеха количество встреч? Я знаю, что должен назначать одну новую встречу в день, что для этого мне нужно сделать пятнадцать звонков и поговорить как минимум с семью человеками. Я делаю это пять дней в неделю. Таковы мои показатели. Сколько встреч вам необходимо запланировать, чтобы преуспеть? Если те же самые пять штук в неделю, то удастся ли вам это? Если вам необходимы десять деловых встреч в неделю, то удастся ли вам их назначить? И, что еще важнее, как вы определяете, какие именно показатели вас устраивают?

А вот вам простой вопрос. Вы знаете, каков пробег вашей машины? Большинство людей может автоматически ответить: машина прошла столько-то километров. Все знают, какое расстояние их машина проходит на одном литре бензина. Но, если я спрошу тех же людей: «Сколько деловых встреч вы провели на прошлой неделе?», ответить они, как правило, не в состоянии. А какая из этих двух цифр важнее для вашего годового дохода?

Вам необходимо знать эти показатели и их соотношение. Я собираюсь продемонстрировать вам, как можно легко увеличить свои продажи, каждую неделю проводя на одну-две встречи больше. Вам совершенно ни к чему назначать по двадцать дополнительных встреч в день. Это просто нереально. Но если вам удастся каждый день назначать на одну встречу больше, соответственно возрастет и количество продаж.

Многие торговые агенты понятия не имеют, откуда берутся эти цифры. Для них все случившееся происходит стихийно, само по себе. Но управлять своей карьерой подобным образом невозможно. Следует пользоваться только показателями, которые помогут вам вычислить реальное количество сделок и/или встреч, которые следует осуществлять каждый день, неделю, месяц и год.

### Реальные цифры

Позвольте познакомить вас с очень важным, на мой взгляд, числовым рядом: 293 -> 149 -> 49 -> 83 -> 10.

Эти реальные цифры, имеющие отношение к процессу продаж. Вот что они означают. В нашем конкретном случае торговый агент в течение десяти недель 293 раза взялся за телефонную трубку. За этот период он переговорил со 149 людьми и назначил им 49 первых встреч. 83 – это общее количество деловых встреч, завершившихся продажами. Естественно, оно больше количества первых встреч, так как включает в себя также повторные и итоговые встречи. Число 10 – это количество заключенных сделок. Если мы проанализируем эти цифры, то обнаружим, что в течение десяти недель наш агент каждую неделю заключал одну сделку и посещал в среднем 8,3 деловые встречи.

На практике этот человек в течение десяти недель назначал около пяти деловых встреч в неделю и за ту же неделю набирал новый телефонный номер примерно тридцать раз, то есть по шесть раз каждый день. Нельзя сказать, чтобы этот агент перетруждался, но успеха он все же добился. Почему? Потому что он знал свои показатели. Его целью была одна продажа в неделю; он стал следить за показателями и добился своего.

У меня есть подчиненный, который за первый год работы у меня заработал 68 000 долларов. Он сделал 2448 звонков. Может показаться, что это очень много, но, если задуматься, это всего лишь двенадцать звонков в день. Скажем иначе, если бы я пообещал вам, что, делая двенадцать звонков в день, вы гарантированно заработаете 68 000\$, смогли бы вы сделать эти звонки? Конечно, смогли бы. Смысл ведь в том, что каждый раз, поднимая телефонную трубку, вы приближаете кье-либо согласие. Усвоив эту концепцию, вы добьетесь успехов в своей деятельности.

### **Как избежать взлетов и падений**

Есть еще одна причина, по которой поиск потенциальных клиентов и назначение встреч приобретают такое большое значение. Она связана с взлетами и падениями, подъемами и спадами, которые приходится на долю очень многих торговых агентов. Большинство из этих людей не понимают, что взлетов и падений можно избежать!

Давайте попробуем понять, откуда берутся эти подъемы и спады. Вспомните показатели, о которых мы только что говорили. Подумайте, сколько отказов приходится на одну продажу. Вы поймете, что, заключая сделку, вы фактически теряете потенциальных клиентов!

Предположим, что вы работаете с двадцатью потенциальными клиентами. Это двадцать человек, с которыми вы уже встречались и собираетесь встретиться повторно. Предположим также, что в вашем случае на пятерых потенциальных клиентов приходится одна сделка. При работе с двадцатью потенциальными клиентами выходит, что, когда вы заключаете сделку с одним из них, еще четверо говорят «нет». Следовательно, на пятерых потенциальных клиентов приходится одна сделка, то есть в вашем списке остается всего пятнадцать человек (хотя кажется, что активность сохраняют все девятнадцать). Если вы осуществите еще одну продажу, у вас останется только десять потенциальных клиентов. После следующей продажи их останется всего пять. А потом и вовсе ни одного.

Торговые агенты часто повторяют только что описанный мною процесс и сами оказываются повинны в возникновении пиков и спадов. Агенты недостаточно быстро пополняют клиентскую базу. Работая с двадцатью клиентами, они заключают по четыре-пять сделок, но при этом не восстанавливают базу потенциальных клиентов.

Чтобы избежать пиков и спадов, следует постоянно пополнять и восстанавливать клиентскую базу. Сколько на это уходит времени? В зависимости от вашего цикла продаж – восемь, десять или двенадцать недель, девяносто дней, а то и год. Неважно, какова протяженность вашего цикла продаж –заключив крупную (или мелкую) сделку, следует вспомнить о пиках и спадах и пополнить базу потенциальных клиентов. Торговые агенты вечно толкуют о «полосе удач». Они говорят: «Стив, в прошлом месяце мне везло как никогда». Я спрашиваю: «А что вы делали месяцем раньше?» «Ну, тогда дела шли не очень». «А сейчас, через месяц, как дела идут?» – «Да тоже так себе». Для того чтобы действительно понять, насколько успешно идет процесс продаж, следует оценивать средние показатели за три месяца. В этом случае цифры начинают подозрительно напоминать одну треть продаж, которую торговые агенты должны бы были выполнить в любом случае. Разница будет заметна только тогда, когда агенты станут постоянно работать над пополнением базы потенциальных клиентов.

### **Поиск потенциальных клиентов и цикл продаж**

Необходимость непрерывного пополнения базы клиентов становится еще более очевидной, если вы рассмотрите промежуток, отделяющий ваши усилия по продаже от получения дохода. К примеру, если у вас ушло шестьдесят дней на организацию сделки, тридцать – на осуществление программы, тридцать – на получение результатов, тридцать – на выставление счета и тридцать – на получение денег, это означает, что от начала процесса и до того момента, когда вы увидите первый доллар, пройдет шесть месяцев. Вы можете думать, что вы осуществили продажу сегодня, но каждая сегодняшняя сделка является результатом вчерашней работы. Вспомним формулу: Деловые встречи = Клиенты = Продажи.

Недавно я сотрудничал с одной компанией, занимающейся программированием для компьютеров. Последний год был для нее исключительно удачным. Мы с президентом этой компании обсуждали события этого года. Между нами состоялся следующий разговор:

*Стив* : Как у вас шли дела в прошедшем году?

*Президент компании* : Ну, с января по июнь все было просто великолепно. К нам обратились пятнадцать человек, и мы заключили пятнадцать крупных сделок. Год был просто замечательный.

*Стив* : А что было потом?

*Президент компании* : Ну, нам перестали звонить!

*Стив* : И как вы поступили?

*Президент компании* : Мы, ну... (Молчание)

*Стив* : Так как же вы поступили?

*Президент компании* : Ну, мы стали думать, что же нам делать.

Поскольку торговый цикл этой компании длился около года, количество продаж резко упало, и возникла реальная угроза банкротства. А ведь это вполне можно было предотвратить.

### **Не прекращайте поиск клиентов**

Если прошедшие неделя, месяц или год были для вас удачными, это еще не значит, что вы можете приостановить поиск потенциальных клиентов. Одна из самых больших наших ошибок – это то, что мы убеждаем себя, будто нет никакой необходимости постоянно искать новых клиентов. Мы счастливы и довольны тем, как идут дела; мы думаем, что искать новую работу совсем не обязательно.

Занимайтесь поиском потенциальных клиентов непрерывно, не пропуская ни дня.

Я понял важность постоянного поиска клиентов несколько лет назад, когда наша организация оказалась, завалена работой. В августе мы получили заказ, на выполнение которого пришлось бросить все силы. Месяца два мы совсем не занимались поиском новых клиентов. Нужно было выполнить совершенно необъятное количество работы. Пришлось задействовать всех инструкторов и весь штат сотрудников. Вы уже догадались, чем все закончилось, верно? В октябре количество продаж у нас резко упало. К декабрю положение стало выправляться, но декабрь – месяц ленивый, поэтому свет в конце туннеля мы увидели только в январе. Пережив это ужасное время, я пообещал себе, что такое никогда не повторится.

Несколько лет назад серьезно заболел мой лучший торговый агент, женщина, с которой я много проработал. Мы с сотрудниками очень за нее волновались. Когда кризис благополучно миновал, врачи велели ей еще несколько недель оставаться в больнице. Когда стало понятно, что худшее позади, я стал беспокоиться по поводу ее встреч с клиентами – ведь во время болезни она их не назначала! В общем, я отправился к ней в больницу и сказал: «Сядь, слышишь!» Она ответила: «Не могу – у меня в носу эта штука, а еще и...» Но я сказал: «С тобой почти все в порядке. Ты же можешь говорить по телефону. Звони клиентам. Звони прямо сейчас». Почему я на этом настаивал? Потому что знал: если сейчас она не позвонит,

через восемь недель количество совершенных ею продаж упадет. История, конечно, та еще, но все это чистая, правда. Не начини она звонить клиентам, у нее в работе случился бы кризис, а я знал, что это ей совершенно ни к чему.

Таким образом, самое важное – это поставить поиск новых клиентов на постоянную основу. Конечно, продажи тоже играют важную роль, но не более важную, чем работа с потенциальными клиентами. А главное в этой работе – пополнение базы потенциальных клиентов с помощью деловых встреч. Это важно, так что позволю себе повториться. Если вы не проведете достаточное количество встреч, у вас не окажется достаточного количества потенциальных клиентов. А если у вас будет недостаточно потенциальных клиентов, вы не сможете заключить нужное количество сделок – и вылетите из бизнеса.  $ДВ=К=П!$

Запомните это, и тогда вы сможете избежать пиков и спадов.

### Чего стоит слово «нет»

Чуть раньше, в этой главе, я задавал вам вопрос: «Сколько встреч вам необходимо проводить каждую неделю?» Затем я спрашивал: «Сколько звонков вы должны сделать ежедневно для того, чтобы получить согласие на необходимое вам количество презентаций?» Если вы не можете назвать точное число, успеха вам не видать.

Как ни грустно, но, делая эти звонки, вы не раз и не два услышите ответ «нет». Хотите, я вас удивлю? Не надо волноваться и высчитывать, сколько раз вы услышали этот ответ. Тот, кто не слышит слова «нет», не заключит ни единой сделки. Мы настроены скептически – мол, мои холодные звонки не обеспечивают стопроцентной отдачи? Да, не обеспечивают! А от них этого никто и не ждет. Они придуманы для того, чтобы дать вам преимущество перед конкурентами. Все, что я вам здесь рассказываю, придумано для того, чтобы помочь вам улучшить ваши нынешние показатели. Этому и посвящена вся Книга.

Итак, представьте себе соотношение ответов «нет» и «да». Как правило, оно будет выглядеть так: вы сделаете двадцать звонков, поговорите с пятью людьми и назначите одну деловую встречу. Или – вы встретитесь с двадцатью людьми, проведете пять презентаций, и заключите одну сделку. Самое главное, что вам следует понять в этом соотношении 20:5: 1 – по ходу дела вы девятнадцать раз услышите ответ «нет».

Моя компания нередко сотрудничает со страховыми и медицинскими компаниями по всей Америке. Собственно говоря, мы обучаем агентов по страхованию жизни для компаний, работающих во всех уголках мира. Работая с новоиспеченным агентом по страхованию жизни, который только что поступил на работу, мы выдаем ему таблицу, в которой 250 клеток.

Каждый раз, когда агент предлагает кому-нибудь застраховать жизнь и слышит в ответ: «Нет, я не собираюсь, покупать страховку» или «Нет, это меня не интересует», он должен поставить в клеточке крестик. Когда таблица оказывается, заполнена – то есть когда отказом ответят 250 человек, – мы платим агенту тысячу долларов. С какой стати мы это делаем? Если вы немного подумаете, то поймете, что в процессе получения двухсот пятидесяти отказов этот страховой агент может заключить сделок на десять тысяч долларов. Иными словами, мы можем позволить себе платить по четыре доллара за каждое «нет», так как знаем, что эти траты окупятся.

Очень важно, чтобы вы поняли: с каждым ответом «нет» ответ «да» становится все ближе.

### А вы выполнили недельный план по получению отказов?

Достаточно ли отказов вы получили за прошедшую неделю? Достаточно ли этих отказов для того, чтобы, наконец, добраться до заключения сделки? Если вы не можете ответить на этот вопрос, вы, скорее всего не знаете, каково соотношение ответов «да» и «нет» в вашей области. Не получив достаточного количества отказов, цели вы не добьетесь.

Мне приходится встречаться с множеством торговых агентов по всей Америке. Иногда от кого-нибудь из них я слышу: «Стив, прошлая неделя у нас была на редкость удачная! Мы не получили ни одного отказа!» И мне сразу становится ясно, что этот человек либо был в отпуске, либо вообще не занимался продажами. Научитесь считать ответы «нет»!

Мне известна одна прекрасная страховая брокерская фирма, владелец которой прямо так и делает – подходит к каждому сотруднику и спрашивает: «Сколько отказов вы сегодня получили?» И если агент жалуется: «Сегодня мне все отказывают, просто кошмар какой-то!», владелец отвечает: «Прекрасно! Значит, у нас наклеивается сделка!»

Что интересно: понимая эту концепцию и зная свои показатели, вы можете предсказать, сколько времени вам потребуется для достижения определенного уровня продаж. Вы можете построить график, который покажет, что на получение необходимого количества отказов вам потребуется, допустим, три месяца. Как-то раз у нас появился новый представитель в Чикаго. Первые несколько месяцев работа у него не заладилась. Как менеджер я понимал, что он должен получить определенное количество отказов, и только потом сможет добиться успеха. Однажды он позвонил мне и пожаловался, что полностью обескуражен, потому что не может заключить ни одной сделки. Он даже подумывал уйти из компании. Я поинтересовался, сколько звонков он сделал, а потом сказал: «Учитывая то, что вы только что мне рассказали, я считаю, что вам не хватает еще двух отказов». Он спросил, что я имею в виду. Я ответил: «Если вы сделаете достаточное количество звонков для того, чтобы получить еще два отказа, то вам удастся заключить сделку». Так оно и вышло – он последовал моему совету и заключил свою первую сделку на сто первый день работы в компании.

### Пять способов удвоить свой доход

Позвольте мне привести еще несколько примеров с цифрами и соотношениями, чтобы вы знали, чего вам ожидать.

Один торговый представитель из Нью-Йорка сделал 606 звонков, побеседовал с 315 людьми и назначил 162 встречи.

А вот еще один пример. Один человек занимался рекламным бизнесом в районе Чикаго. Он сделал 736 звонков, поговорил с 358 людьми и назначил 138 встреч.

Торговый представитель, работающий в Лос-Анджелесе, сделал 203 звонка, поговорил с 99 людьми и договорился о 66 новых встречах.

Торговый представитель одной компании из Флориды позвонил 589 раз, побеседовал с 213 людьми и назначил 102 деловые встречи.

Я специально привел цифры из разных регионов страны,

чтобы вы не говорили: «А у нас в \_\_\_\_\_ эта программа не сработает». А вот сработает!

Итак, я хочу пояснить, почему эти цифры играют столь важную роль. В зависимости от того, что мы с ними сделаем, мы сможем удвоить свой доход пятью разными способами.

#### 1. Удвойте количество звонков

Первый способ удвоить свой доход заключается в простом удвоении количества звонков. На всех своих семинарах, а я

провожу полторы-две сотни в год, я задаю людям один и тот же вопрос: могут ли они удвоить количество совершаемых ими звонков? Время от времени находится человек, который говорит: «Да, я думаю, что мог бы удвоить количество звонков». «Ну, если так, — сразу же отвечаю я, — тогда семинар для вас закончен, продолжать не имеет смысла!» Если вы на самом деле можете удвоить количество звонков, которые вы делаете каждый день, так и поступите. Вы не нуждаетесь в моих советах. Удвойте число звонков, и количество продаж возрастет. К сожалению, для большинства людей это нереально.

## **2. Дозванивайтесь чаще**

Второй способ удвоить свой доход заключается в том, чтобы связываться с большим числом людей. Например, в обычный день я звоню пятнадцати клиентам и дозваниваюсь до семерых из них. Если бы я мог дозвониться до четырнадцати человек, это было бы великолепно. Но если я дозвонюсь хотя бы до восьми, изменит ли это ситуацию? Один человек в день — это плюс двести человек в год. Это немало. Задумайтесь о том, как подобные изменения могут повлиять на ваши показатели.

## **3. Договаривайтесь о большем количестве встреч**

Третий способ удвоить свой доход — просто увеличить число встреч. Иными словами, вместо того, чтобы говорить каждый день с семью людьми и назначать по одной встрече в день, я смог бы назначать две встречи или даже одну целую и две десятых встречи. Чем больше будет это число, тем большего успеха я добьюсь. Если бы я смог назначать по одной дополнительной встрече каждый день, это принесло бы мне громадный дополнительный доход! Но даже незначительное увеличение этого показателя может дать поразительные результаты. В этой книге мы расскажем вам, как договориться о большем количестве встреч с людьми, с которыми вы общаетесь по телефону.

## **4. Заключайте большее количество сделок**

Четвертый способ увеличения дохода — это заключение большего числа сделок с потенциальными клиентами, назначившими вам встречу. У меня соотношение составляет один к восьми. На каждые восемь встреч я заключаю одну сделку. А если бы я улучшил это соотношение? Добился бы, чтобы оно равнялось шесть к одному или даже четыре к одному? Опять-таки это значительно повысило бы мой доход. Конечно, при этом я встречался бы с тем же количеством людей, что и раньше.

## **5. Старайтесь получать больше денег от каждой сделки**

И, наконец, я могу взяться за последнее число, за пятьдесят новых клиентов, и просто-напросто поднять ставку. Если бы я стал получать в два раза больше денег на каждой сделке, то смог бы (по крайней мере, теоретически) удвоить свой доход.

Эта идея не так глупа, как может показаться на первый взгляд. Одна женщина из огромной нефтяной компании позвонила ко мне в офис в десять часов вечера в пятницу, чтобы заказать десять экземпляров моей книги. Я сказал себе: «Эта женщина звонит в десять вечера в пятницу. Наверное, у нее нет никакой личной жизни». Правда, мне тут же пришла в голову еще одна мысль: «А я сижу в офисе в десять вечера в пятницу и отвечаю на звонки. Значит, у меня личной жизни тоже не наблюдается!» Тем не менее, я спросил ее: «Почему вы звоните так поздно, да еще в пятницу?» Она сказала: «Стив, дело в том, что у нас есть десять дистрибьюторов в Вирджинии, и мы хотим, чтобы они проводили больше деловых встреч. Мы думаем, что ваша книга сможет помочь». Тогда я сказал ей: «Знаете, у меня есть великолепная идея. Почему бы нам не встретиться лично?» Я превратил продажу книг на восемьдесят долларов в 250 000 долларов, просто спросив: «Чего именно вы хотите добиться?»

Смысл всего этого в том, что, если бы мне удалось увеличить средний доход от сделки, я бы мог достичь большего успеха. А такая возможность иногда бывает.

Итак, существуют пять способов увеличения дохода: удвоить число звонков, чаще дозваниваться по имеющимся телефонам, назначать большее число встреч, заключать больше сделок и, наконец, стремиться к увеличению прибыли от одной сделки

## **Один лишний звонок в день — и только**

Если вы следите за спортивными событиями, то знаете, что зачастую победу от поражения отделяет всего один удар, один рывок или даже какая-то доля секунды. Вам не обязательно выигрывать, оторвавшись на целую милю. Вам просто необходимо выиграть. Для того чтобы стать первым, стать самым лучшим или просто радикально улучшить свою жизнь, не обязательно набирать 1000 дополнительных очков. Очень часто от победы вас отделяет всего одно очко. Вам не нужна еще тысяча деловых встреч в день. Очень может быть, что вам нужна лишь еще одна.

Несколько лет назад я разрабатывал программу для фармацевтической компании. Ведущим представителем компании был молодой человек, который обошел 650 других представителей и занял ведущий пост в организации. Руководители высшего звена попросили меня в ходе своего выступления спросить этого представителя, что позволило ему добиться таких значительных результатов. Он не готовился к выступлению заблаговременно и не ожидал вопроса. Эту сцену мне не забыть никогда. Я подошел к нему и попросил встать. Он был крупным парнем под два метра ростом. Глядя на него снизу вверх, я спросил: «Джим, мне просто любопытно, как вы стали самым лучшим?». «Я просто делал один дополнительный звонок в конце дня», — ответил он. «Что вы имеете в виду?» — удивленно спросил я. Я-то думал, что он подробно расскажет о том, что и как он делал. Но его история была проста. Он сказал, что решил стать лучшим в стране. Обычно он делал все деловые звонки утром. Каждый день, перед тем как покинуть офис, независимо от того, который был час — пять, шесть, семь или восемь часов, уже надев плащ, он садился за свой стол и звонил еще одному человеку, чтобы поговорить с ним.

Вот он — успех. И вот все, что для него требуется. Вам ни к чему звонить еще тысяче человек. Вполне достаточно будет каждый день делать еще один дополнительный звонок.

Давайте разберемся с этим повнимательнее. Вспомним приведенный выше числовой ряд: 149 переговоров с новыми людьми, 49 первых деловых встреч, 83 деловые встречи всего и 10 продаж. Если торговый агент, имеющий такие показатели, просто поговорит еще с одним человеком сверх своей дневной нормы, договорится об одной дополнительной встрече в день, заключит одну дополнительную сделку в день или в неделю или просто увеличит один из этих показателей на единицу, доход его значительно возрастет.

Если вы хотите достичь успеха в бизнесе, вам необходимо понять, что любое, кажущееся вам незначительным, изменение может повлиять на вашу карьеру самым серьезным образом!

## **Человек, проезжавший шестьдесят тысяч миль**

А вот еще один пример из жизни. Не так давно я занимался одной программой в Далласе (штат Техас). Как-то раз, когда я проводил обсуждение, один человек по имени Эд встал, сказал: «Стив, я пошел» и покинул аудиторию. Такого со мной не случалось уже давно. Во время перерыва я подошел к нему и спросил: «Эд, почему вы ушли?»

Он ответил мне: «Послушайте, Стив. Мне 62 года. Я занимаюсь продажами в этой компании уже восемь лет. Каждый год я сажусь в свою машину и еду из Далласа в Оклахому через Арканзас и обратно. Каждый год я проезжаю шестьдесят тысяч миль. И я не нуждаюсь в том, чтобы вы или еще кто-нибудь учил меня, как надо продавать».

Я сказал: «Эд, позвольте, я навскидку сделаю одно предположение. Мне кажется, что вы каждый год зарабатываете одну и ту же сумму денег». «А как вы догадались?» – спросил он. «Эд,- ответил я, – в течение восьми лет вы каждый год проезжаете по 60 000 миль. Каждый год вы назначаете одно и то же число встреч. Каждый год вы встречаетесь с одним и тем же количеством людей. Вы каждый день делаете одно и то же. Если вы ничего не измените, то не сможете увеличить свой доход». Он пожал плечами и ушел. (Я случайно узнал, сколько он зарабатывал в год. Оказалось, немного.)

Не являетесь ли вы «человеком, проезжающим 60000 миль»? Может быть, вы делаете одно и то же, вновь и вновь, получая один и тот же неудовлетворительный результат? Если это так, подумайте, что можно изменить.

Торговый агент не только должен знать свои показатели и их соотношения. Он должен еще и работать с этими цифрами. Вы в любом случае будете заниматься продажами, но если вы не станете анализировать свои показатели и не попытаетесь их улучшить, вам не удастся добиться улучшения своих дел.

Я добивался изменений к лучшему, расширяя свою компанию, привлекая в нее новых людей, издавая новые книги. Я чувствовал: чтобы быть в форме, мне нужно что-то изменить. Чтобы добиться успеха, и вам, и мне нужно что-то изменить – а иначе мы так и останемся там же, где были.

### **Как победить в игре с цифрами**

Мне не раз приходилось беседовать с торговыми агентами, которые действительно знали, со сколькими людьми они встречались за последнюю неделю, но потом я спрашивал: «А что вы собираетесь делать по-новому?», – и они не могли ответить.

Если вы не знаете, что вам нужно изменить к лучшему, вас ждут проблемы. Помните – лучшие торговые представители умеют работать со своими показателями.

## **ГЛАВА 3**

### **Где искать контакты?**

Что такое «потенциальный клиент»? Чем он отличается от контакта?

Нередко бывает, что торговый агент не может дать точное определение понятия «потенциальный клиент». Чтобы понять, откуда берутся контакты и потенциальные клиенты, следует внимательно рассмотреть самое начало процесса продажи.

Предположим, я определил, с какой компанией хотел бы сотрудничать. Обычно я ее ищу, изучаю и помещаю в свою базу данных. Что я имею на этой стадии? У меня есть потенциальный клиент? Если специально придумывать термин, можно назвать его кандидатом. Можно – клиентом. Можно – подозреваемым. Можно назвать его как угодно. Я считаю, такого человека «возможностью» – возможностью завязать деловые связи. Он не является потенциальным клиентом. Но можно наверняка утверждать, что после того, как вы определите целевую компанию, ваши шансы на заключение сделки повысятся! Теперь предположим, что я сделал следующий шаг – договорился о встрече. Через две недели я собираюсь впервые встретиться с человеком, чтобы рассказать, что я предлагаю, и попытаться выяснить, чем этот человек занимается и как он это делает. Теперь у меня есть потенциальный клиент?

Конечно, существует вероятность, что человек откажется от встречи, отложит ее или перенесет на другой день. Такое случается не то чтобы постоянно, но достаточно часто, поэтому такую возможность нельзя не учитывать. Следовательно, даже то, что первая встреча уже назначена, не означает, что мы имеем дело с потенциальным клиентом. Это по-прежнему возможность, кандидат или контакт.

Потенциальный клиент – это тот, кто проходит все этапы торгового процесса. Более подробно эти этапы мы обсудим в десятой главе, а сейчас я скажу только, что они называются Начальный этап, Этап сбора информации, Этап презентации и Заключение сделки.

На практике потенциальный клиент – это тот, кто проходит первый, второй и третий этапы, то есть позволяет вам начать работу, собрать информацию и провести презентацию, предвещающую заключение сделки. Потенциальный клиент – это человек, который собирается иметь с вами дело.

Итак, в области продаж существует три разновидности возможных клиентов:

1. Покупатель, заказчик или клиент – тот, с кем вы заключили сделку.
2. Контакт, «подозреваемый», деловая возможность – тот, с кем вам хотелось бы поговорить.
3. Потенциальный клиент – тот, с кем вы работаете, и кто уже прошел первый этап.

То же самое можно рассмотреть в свете уже известной вам модели ДВ = К + П.

Деловая встреча = Клиент = Продажа. В таком случае, потенциальный клиент – это тот, кто уже прошел этап деловой встречи, но еще не заключил с вами официальную сделку\*.

\*На практике такое понимание термина «потенциальный клиент» наиболее оправдано для управления работой с клиентами. Хотя я и использую это определение в данной книге, понятие «потенциальный клиент» применяется также для характеристики человека, с которым торговый представитель стремится назначить деловую встречу. Я взял на вооружение именно этот термин, поскольку он кажется мне более ясным и менее громоздким, чем все остальные. Кроме того, им традиционно пользуются торговые агенты, занимающиеся холодными звонками.

### **Создание контактов**

Как же добраться до этих этапов? Как найти кандидатов? Давайте посвятим некоторое время изучению процесса создания контактов.

Существует множество методов создания контактов. Самый главный инструмент, которым вы для этого располагаете, называется беспроводным телеграфом – каждый ваш знакомый в среднем имеет еще двести пятьдесят знакомых. Поэтому вы обязательно должны осознавать, насколько важно для вас сообщать окружающим, чем вы занимаетесь. Проблема состоит в том, что большинство из нас не умеют во время встречи рассказать собеседнику, чем мы занимаемся.

Как-то раз я был приглашен на прием. Там ко мне подошел человек и спросил, чем я занимаюсь. Я ответил: «Я президент корпорации D.E.I. Management Group, это нью-йоркская фирма, которая занимается обучением торговых агентов. В настоящее время я широко сотрудничаю с (я назвал крупную компанию) в области холодных звонков и управление работой с потенциальными клиентами».



Моя жена считает, что, рассказывая людям о своей работе, я бываю, зануден, поскольку постоянно использую подобные выражения. Я же считаю это обстоятельностью. Обстоятельность эта объясняется моей уверенностью в том, что вы или кто-то из ваших знакомых может заинтересоваться моими услугами. Потому-то я и хочу быть обстоятельным, когда рассказываю собеседникам о своем бизнесе. При случае я стараюсь сделать маленькую рекламу своей корпорации.

На вопрос, чем вы занимаетесь, большинство торговых: представителей отвечают: торговыми операциями. Конечно, это совершенно не то, чем не говорит. Вы должны сочинить ясное, обстоятельное описание своего бизнеса, которое вы смогли бы использовать в рекламных целях.

Любой, кому случалось чем-нибудь торговать, раньше или позже приходил к мысли предложить свой товар друзьям! родственникам или знакомым. Это крупная ошибка. Это не продуктивно. Это неэффективно. Это не сработает. Более того, это часто добавляет вам врагов.

Попробуйте лучше использовать своих друзей, знакомых и родственников в ходе создания контактов. К примеру, когда вы в последний раз рассказывали своему страховому агенту о том, чем вы зарабатываете на жизнь? Чтобы преуспеть, агент по страхованию должен продать страховки, по крайней мере, 1200 клиентам. Вам это известно? И как вы думаете, скольким из них могут понадобиться ваши товары или услуги?

Знаете ли вы, что ваш фининспектор оформляет около 300 налоговых деклараций в год? А он когда-нибудь обращался к вам за помощью? А знаете, почему? Потому, что вы, скорее всего никогда не рассказывали вашему фининспектору о том, что стоит за словосочетанием «торговые операции», которое вы вписываете в декларацию. Вы никогда не рассказывали вашему фининспектору, какого рода операциями вы занимаетесь. Ведь у него почти наверняка есть клиенты, которые могли бы извлечь пользу из ваших услуг. Вы никогда не думали о возможности использовать своего инспектора для поиска клиентов для своего бизнеса?

Когда вы в последний раз рассказывали своему терапевту или зубному врачу, чем вы занимаетесь? В приемную к врачу или в зубной кабинет может попасть кто угодно. Кстати, в этом отношении вам может быть полезен даже парикмахер.

Слишком многие торговые представители не используют эти благоприятные возможности. Мы склонны переоценивать число людей, которые знают, чем мы занимаемся, и недооценивать число людей, которых знают наши знакомые. Парикмахеры принимают около двадцати клиентов в день, но очень немногие торговые агенты догадываются использовать этот источник создания контактов. А я дарю свои книги парикмахеру, который меня стрижет! Каждый раз, когда я издаю новую книгу, я дарю несколько экземпляров своему врачу! (Он говорит, что эти книги у него не залеживаются. Их часто уносят с собой торговые агенты.)

Я нашел контакт в большой компьютерной компании благодаря моему страховому агенту. Он позвонил мне вскоре после того, как я послал ему дюжину своих книг, и сказал: «Я дал вашу книгу одному из своих клиентов, а он, оказывается, работает на такую-то-и-такую-то компанию. Почему бы вам не позвонить ему?» Общение с такими людьми – это очень легкий, но очень эффективный способ создания контактов.

#### *Общественные организации*

Еще одним способом создания контактов является членство в общественных организациях, таких как «Ротари», «Лайонз», «Кивание», Торговая Палата и так далее. Все они могут принести пользу. Я знаю, что большинство людей не хотят тратить на это время и силы. Но даже церковь или синагога, в которую вы ходите, дает вам возможность встречаться с самыми разными людьми. Так почему бы не использовать все возможные источники получения как можно большего количества контактов?

За много лет я убедился, что всякий раз после моего выступления, каждый десятый из присутствующих в аудитории людей подходит ко мне и говорит что-нибудь вроде: «Знаете, вы можете помочь моей компании», «Вы можете помочь мне в том-то и том-то», «Это именно то, что я ищу» или «Это именно то, что мне хотелось бы сделать». И рассказывайте мне после этого про эффективные способы создания контактов!

#### *Конференции*

В среднем вы можете найти один контакт на каждые десяти посетителей конференции. Несколько месяцев назад я побывал на конференции, спонсированной крупным журналом для предпринимателей. Среди участников были 750 владельцев различных компаний. К концу конференции у меня накопилось 83 визитные карточки – ни одну из них я не просил. Люди сами подходили и давали их мне.

#### *Поиск контактов по схеме «Т»*

Схема «Т» состоит в следующем: вы отправляетесь на деловую встречу, а после нее идете направо, налево и в обратную сторону. В результате вы возвращаетесь в офис с тремя новыми контактами.

Одна женщина – торговый агент как-то рассказала мне, что после деловой встречи она всегда идет «направо». Она имела в виду, что, выходя из офиса, где проводилась встреча, она всегда поворачивает направо и находит еще кого-нибудь. Потом она поворачивает еще раз и опять кого-нибудь находит. Конечно, мне было интересно, как быть с людьми, оказавшимися слева, но спрашивать об этом я не стал. Самое главное – эта женщина использовала для поиска новых контактов собственную интуицию, и это помогало ей в процессе продаж. (Годится любая схема!)

#### *Газеты*

Газеты являются еще одним источником контактов. Вам это, наверное, известно и без меня, но не забывайте, что большинство людей просматривают самые броские разделы газет, бизнес-секцию и первую страницу. Вам же, кроме этого, следует обратить внимание на некрологи (не затем, чтобы позвонить умершему, а для того, чтобы взять на заметку компанию, в которой он работал), а также на тематические объявления, рекламу, раздел бракосочетаний. Во всех этих разделах можно раздобыть неплохую информацию о компаниях.

Года два назад я работал с одной крупной компьютерной компанией. Мы взяли воскресный номер газеты Los Angeles Times и, просмотрев ее, нашли 198 потенциальных клиентов, о работе с которыми эта компания и не помышляла.

Газеты – это великолепный источник контактов, в особенности старые номера. (С новыми бывает сложнее, поскольку множество людей звонят по объявлениям в тот же день). Не выбрасывайте газеты и через шесть-восемь недель позвоните по заинтересовавшим вас номерам, используя технику, о которой вы узнаете из этой книги.

#### *Существующие деловые связи*

Еще одним источником контактов являются существующие деловые связи. Ваши шансы заключить еще одну сделку с уже имеющимися клиентами равны одному к двум. Даже с неактивным клиентом ваши шансы составляют один к четырем. В то же время каждый клиент, с которым вы работаете, со временем неизбежно войдет в стадию спада. Может быть, изменится он, а может – конъюнктура его рынка. (Вспомните компанию IBM. Когда-то она была известна своими пишущими машинками. Много вы их видели в последнее время?) Научитесь переосмысливать отношения со своими существующими покупателями и не прекращайте поиски новых.

#### *Обычные «подозреваемые»*

И не забывайте о стандартных источниках новых контактов: каталоги, «желтые страницы», «белые страницы» и реестры, предлагаемые «брокерами списков». Кроме того, подумайте о вступлении в клубы, где люди обмениваются контактами, а также о сотрудничестве с другими компаниями.

Некоторые люди по роду деятельности (государственная служба, охрана, торговля недвижимостью) первыми узнают о новых компаниях, которые должны появиться на вашей территории. Эти люди могут быть великолепным источником информации. Сотрудничайте с ними!

Теперь, когда вы знаете, как определять людей, которым вы будете звонить, вам необходимо узнать, что следует говорить им. Об этом – в следующей главе.

## ГЛАВА 4

### Механика холодного звонка

Первый звонок незнакомому человеку состоит из пяти составляющих:

- 1 Завладейте вниманием собеседника
- 2 Представьте себя и свою компанию
- 3 Объясните причину своего звонка
- 4 Произнесите вопросительное или оценочное утверждение
- 5 Назначьте деловую встречу

Сейчас мы разберем эти пункты по порядку. Делайте записи – это поможет вам разработать свой собственный сценарий холодных звонков.

«Но я не хочу пользоваться сценарием!»

Вам случайно не попадались в последнее время фильмы или телевизионные шоу, которые бы вам очень понравились? Наверняка попадались. Как, по-вашему, можно ли было сказать, что актеры, игравшие в этой драме или комедии, говорили по сценарию? Нет. О сценарии не возникало и мысли, потому что актеры пропустили сказанное через себя. То же самое должны сделать и вы. Вам следует пропустить через себя то, что должно быть сказано, и тогда ваши слова будут звучать естественно.

К примеру, в течение многих лет я преподаю программу «Техника холодных звонков». Я ее изучил, запомнил и пропустил через себя. Благодаря этому я могу вносить в нее изменения в соответствии с обстоятельствами. И все равно мои слова всегда звучат естественно.

Вы помните, как вы впервые сели за руль? Быть может, вы нервничали настолько, что не могли вспомнить, как заводиться машина. А может, проехали на сигнал «стоп» или заблудились. А теперь вы водите автомобиль, даже не задумываясь над всеми составляющими этого процесса.

Цель заключается не в том, чтобы «связать» вас сценарием. Наша цель – помочь вам разработать такой сценарий, который позволит вам сказать все, что нужно, и при этом даст возможность сосредоточиться на ответе – ведь именно ответ играет здесь главную роль.

Что такое ответ? Что говорит ваш собеседник? Можем ли мы создать атмосферу, которая облегчит получение положительного ответа? Или же люди отвечают отказами потому, что мы задаем им неправильные вопросы, либо правильные, но спрашиваем не так, как следует? Использование сценария облегчает вам восприятие крайне важной информации, поскольку вы точно знаете, что собираетесь говорить.

Итак, рассмотрим пять составляющих первого звонка.

#### 1. Завладейте вниманием собеседника

Я начинаю холодный звонок с фразы, которая привлечет внимание собеседника и поможет завязать разговор.

Предположим, я звоню вам. Ваш ответ зависит от того, что скажу я. Но независимо от того, что я вам скажу, вы все равно что-нибудь ответите. И чем лучше я начну разговор, тем более вероятен благоприятный ответ!

Каков вопрос, таков и ответ

Пытаясь завладеть вниманием собеседника, помните -каков вопрос, таков и ответ. Торговые агенты имеют обыкновение забывать об этом и частенько пытаются начать с «остроумной» фразы типа: «Если бы я мог сэкономить вам восемь триллионов долларов, вас бы это заинтересовало?» Что бы вы подумали, если бы кто-то задал вам подобный вопрос?

От хитроумной вступительной фразы не бывает никакого толку, потому что она порождает такой же хитроумный ответ. Задайте глупый вопрос, и получите глупый ответ. А вот если вы зададите умный вопрос или начнете с разумного утверждения, и ответ будет вполне разумный. Каков вопрос, таков и ответ.

Недавно мне позвонил биржевой маклер. Он спросил: «Мистер Шиффман, вас интересует инвестирование в ценные бумаги?» Я ответил: «Нет», поскольку это меня не интересовало. Он повесил трубку. Конец разговора. Мой ответ был под стать его вопросу. Если бы этот человек спросил меня: «У вас есть свой брокер?», я бы ответил «да», хотя совсем не был заинтересован в реинвестировании. Но разговор состоялся бы и, возможно, послужил бы началом знакомства.

А вот еще один типичный звонок: «Доброе утро, мистер Шиффман, вам звонит Джек Смит из компании «АБВГД Страхование Жизни». Вы застраховали свою жизнь?» Я отвечаю: «Да, застраховал». Дело в том, что я всегда отвечаю на подобные вопросы так, как они того заслуживают. У меня нет оснований говорить, что я не застрахован. Тогда мой собеседник спрашивает: «А вы не хотели бы поменять страховую компанию?». «Нет, не хотел бы», – отвечаю я. Неловкое молчание. Конец разговора. Человек вешает трубку. А ведь я просто отвечал на его вопросы! Если бы он спросил меня: «Послушайте, мне просто любопытно, почему вы застраховали свою жизнь именно в той компании?», я бы ответил: «Видите ли, я знаком со своим страховым агентом уже семнадцать лет. Он мой хороший друг». Торговый агент мог бы использовать эту информацию, чтобы продолжить разговор о деле. (Чуть позже я продемонстрирую, как получить всю информацию, необходимую для того, чтобы повернуть подобный разговор в нужную сторону). Но почему-то мне ни разу такой вопрос не задавали.

А вот еще один из недавних звонков. «Доброе утро, мистер Шиффман, это «Биржевая брокерская контора АБВГД». Мы бы хотели посетить ваш офис и посмотреть, как можно изменить план «401 К» вашей компании». Я ответил: «Но меня вполне устраивает то, что у нас есть». Мой собеседник пробормотал: «Ладно» и повесил трубку. И такое случается сплошь и рядом! Девяносто процентов торговых представителей разговаривают по телефону именно так. Чуть позже я покажу вам, как можно обойти подобные подводные камни в самом начале разговора. Пока что просто запомните: каков вопрос, таков и ответ. Я заметил, что многие брокеры, звонившие мне, пытались удержать, потянуть разговор, говоря что-нибудь вроде: «Хорошо, мистер Шиффман, я отправлю вам информацию. Вы позволите мне перезвонить вам, когда она будет получена?» Чтобы перезвонить, разрешение не требуется. Просить его просто глупо. Если вам нужно перезвонить, возьмите и перезвоните. Если человек не захочет с вами разговаривать, он не возьмет трубку. Собственно говоря, большинство людей, продающих что-то по телефону, не понимают, что первый звонок обычно носит случайный характер и не имеет особого значения. Второй разговор куда более важен, но право же, не стоит тратить время на то, чтобы вырвать у человека обещание еще раз поговорить с вами.

Пытаясь назначить деловую встречу, не тараторьте, не лгите и не морочьте голову собеседнику. Бывает, человек звонит и говорит, что нашел чей-то бумажник, или что вы выиграли приз в лотерее, или что вам звонят из поликлиники. Иногда

говорят и так: «Ах, извините, я ошибся, когда набирал номер». Отвратительные уловки. Пользы от них никакой, а вот обеспечить вам неприятности они вполне могут. Исключите их из своего арсенала.

Помнится, несколько лет назад я разрабатывал программу для одной компании. Тамошние торговые агенты были обучены, делая холодный звонок, спрашивать не того человека. Если им нужно было позвонить Биллу Смит, они говорили: «Могу я поговорить с Джоном Смитом?»

Конечно же, секретарша или ассистент отвечали: «Здесь таких нет. Может быть, вам нужен Билл Смит?» Агент настаивал: «Нет, мне нужен Джон Смит».

– Здесь есть только Билл Смит.

– О, это, наверное, его брат. Будьте добры, соедините меня с ним.

И тогда Билл Смит подходил к телефону, поскольку не понимал, кто это перебирает его имя. Глупый прием, особенно если у того, кому звонят, не слишком распространенное имя. Человек берет трубку и слышит: «Привет, Джон». Билл говорит: «Нет-нет, это Билл». «Ах, извините, я что-то напутал с именем. Тем не менее, разрешите мне объяснить, по какому поводу я звоню». Тут агент начинал заготовленную речь, пытаясь выяснить, может ли его предложение заинтересовать Билла. Подобный подход может вызвать только раздражение, да к тому же крайне неэффективен, поэтому и думать о нем забудьте. Поверьте, существуют куда более эффективные стратегии для назначения деловых встреч!

Наилучший способ завладеть вниманием собеседника

Большинство торговых представителей думают, что для привлечения внимания собеседника следует сказать что-нибудь необычное или интригующее. Например: «Я бы смог показать, как вам сделать...» На самом деле такой подход вызывает недоверие и усложняет вам работу. А ведь самый легкий, самый простой способ начать беседу и завоевать внимание клиента заключается в том, чтобы назвать человека по имени. Позвоните и скажите: «Доброе утро, мистер Джонс».

Это очень просто. До обидного просто.

Подумайте сами. Когда вы были ребенком, родители окликали вас по имени. Вы отзывались. Если вас позвать по имени в переполненной комнате, вы моментально отзоветесь. Итак, чтобы привлечь чье-то внимание, следует назвать человека по имени: «Доброе утро, мистер Джонс».

Анализируя телефонные разговоры, вы начинаете понимать, что ключевым моментом, на котором следует сконцентрировать свое внимание, является ответ и направление, которое затем принимает разговор. А вы умеете использовать ответ? Умеете повернуть разговор после этого ответа? Основываясь на этой посылке, мы должны развить начальную стадию разговора таким образом, чтобы это привело нас к желаемому ответу. И фраза: «Доброе утро, мистер Джонс» или «Доброе утро, Боб» дает нам желаемый результат.

Первые ваши слова должны заставить вашего собеседника ответить. Вы можете предвидеть его ответ, чтобы правильным образом повернуть разговор и подвести собеседника к мысли назначить вам встречу. Ключом к успешному разговору на самом деле является не его начало, хотя большинство торговых представителей более всего беспокоятся о том, что же сказать в самом начале разговора. В действительности же, что бы вы ни сказали, собеседник все равно ответит вам, а к его ответу вы можете подготовиться заранее.

Большинство людей лучше всего реагируют на положительный тон разговора. Как правило, если вы говорите вежливо и интеллигентно, вам отвечают тем же. Каков вопрос...

Даже если человек бросает трубку – это ответ. Если ваши собеседники раз за разом бросают трубку, подумайте, не слишком ли вы назойливы? Спросите себя: «Что отталкивает людей?» (К счастью, если вы будете следовать разработанным нами сценариям и сумеете уверенно и профессионально их озвучить, ваши собеседники не станут бросать трубку.)

## **2. Представьте себя и свою компанию**

Если я позвоню и скажу: «Доброе утро, мистер Джонс. Это Стив Шиффман из D.E.I. Management Group», вы вряд ли поймете, кто я такой и что это за компания, о которой я говорю. И, скорее всего, ответите не так, как мне надо. Следовательно, я должен представить себя подробнее. Мне следует встроить в разговор краткое вступление, или рекламную реплику. Например, я могу сказать: «Доброе утро, мистер Джонс. Это Стив Шиффман из D.E.I. Management Group, которая расположена здесь, в Нью-Йорке. Наша компания является крупнейшей в области обучения торговых агентов. Всего мы обучили более четырехсот пятидесяти тысяч агентов».

## **3. Объясните причину своего звонка**

Третьим важным шагом является обоснование вашего звонка. Давайте вернемся к ситуации с попрошайкой на Таймс-сквер. Стоя с протянутой рукой, он хоть что-нибудь да получит. Но если он протягивает кружку, звонит в колокольчик, вешает себе на грудь табличку и идет следом за проходящими мимо людьми, это повышает его шансы на лучший результат.

Когда вы станете звонить человеку, намереваясь назначить ему деловую встречу, попробуйте сказать так: «Я звоню вам, чтобы договориться о встрече»

Как вы думаете, если бы я ничего больше не говорил, если бы на этом моя речь и закончилась – что бы произошло? Да мне бы просто назначили встречу.

Не верите? Подумайте сами. Если вы позвонили бы миллиону людей и миллион раз повторили эту фразу, удалось бы вам назначить хотя бы одну встречу? Если бы вы сказали только: «Я звоню вам, чтобы договориться о встрече» – хоть один человек согласился бы? Да наверняка, и не один. А вот если вы не станете объяснять человеку, с какой стати вы ему звоните, – что будет тогда? Да ничего не будет. Вы должны подать собеседнику правильный сигнал, сообщить, что вам нужно от этого человека.

Есть у нас в офисе одна недавно пришедшая сотрудница. Много лет назад она провела некоторое время в Италии, в Риме. Она училась в средней школе, и какое-то время жила вдали от родителей. Однажды в жаркий день она очень устала и присела отдохнуть на ступени какой-то церкви, сняла кепку и положила ее перед собой. И что бы вы думали – прохожие стали бросать в кепку деньги! Девочка была в шоке и не могла поверить, что ей это не снится. Позже ее мать ужаснулась: «Это как же надо было выглядеть, чтобы тебе стали подавать!» Но это уже лирика. Суть в том, что, положив перед собой кепку, девочка невольно сигнализировала прохожим, что заинтересована в получении денег. Она совсем не имела этого в виду, но сигнал подала. И получила ответ – в ее кепку полетели лиры. Но заметьте: чтобы это произошло, ей пришлось положить перед собой кепку.

Если вы не скажете: «Я звоню, чтобы договориться о встрече», вы не дадите человеку возможности согласиться на ваше предложение. Вспомните о кружке, колокольчике и табличке. Если я просто скажу: «Я звоню вам, чтобы договориться о встрече», хоть кто-нибудь да согласится. На своем опыте я могу сказать, что примерно один из двенадцати ваших собеседников пойдет вам навстречу просто потому, что не понял, о чем идет речь и согласится на встречу, раз вы о ней просите. Теперь понимаете, почему имеет смысл прямо просить о встрече?

Можно усовершенствовать этот третий элемент сценария. Вместо простого: «Я звоню, чтобы назначить встречу», я мог сказать что-нибудь более заманчивое. Например: «Я звоню, чтобы назначить вам встречу, в ходе которой я мог бы рассказать вам о нашей новой системе обучения торговых представителей, а также продемонстрировать, насколько, она СМОЖЕТ повысить продуктивность работы ваших агентов».

Заметьте, сказанное мною складывается у мистера Джонса в цельную картину. Я честно объяснил, зачем я звоню. Я

упомянул об увеличении продуктивности. Я указал ему сразу несколько причин, по которым нам следует встретиться. Теперь моему собеседнику все ясно. Я звоню не затем, чтобы представиться или попросить разрешения выслать свою визитную карточку. И не затем, чтобы получить разрешение позвонить еще раз. Не затем, чтобы задать мистеру Джонсу какие-то вопросы. И уж, конечно, не затем, чтобы заключить сделку! Я звоню, чтобы назначить деловую встречу. И только.

Эта мысль очень важна для торгового представителя, который стремится добиться от холодных звонков большей эффективности. Вы звоните для того, чтобы назначить деловую встречу – и только.

#### **4. Произнесите вопросительное или оценочное утверждение**

А теперь я добавлю содержащее вопрос утверждение, которое позволит потенциальному клиенту ответить соответствующим образом – то есть так, как нужно мне. Вопрос, который я собираюсь задать, должен быть связан с причиной моего звонка мистеру Джонсу.

Мое вопросительное или оценочное утверждение должно легко и последовательно вытекать из начальных фраз. Оно должно логично продолжать все сказанное раньше и не содержать и намека на манипулирование собеседником.

Итак, что же мне говорить? Я мог бы сказать так: «Мистер Джонс, нужны ли вам квалифицированные торговые агенты?» Но проблема в том, что вопросы подобного рода могут повлечь отрицательный ответ. Вам запросто могут ответить «нет»: «Нет, я не заинтересован в повышении количества продаж». (Всякий, кто пытался что-то продать с помощью такого вопроса, знает, что на него нередко отвечают именно так.)

Гораздо лучше будет сказать так: «Мистер Джонс, я уверен, что ваша компания, подобно многим другим, с которыми мне приходилось работать...», – и здесь будет уместно вставить несколько реальных названий таких фирм. Можно упомянуть компьютерную компанию, страховую медицинскую организацию или компанию по страхованию жизни. Все вместе может звучать так: «Я уверен, что вы, подобно компании АБВГД, заинтересованы в более эффективной работе своих торговых агентов». Таким образом, мы упомянули название организации, которая может нас порекомендовать. И вот тут мистер Джонс, скорее всего, скажет: «Да, я заинтересован».

#### **5. Назначьте деловую встречу**

Предположим, что мистер Джонс так и сказал. Теперь я готов назначить ему встречу. Вот как это лучше всего сделать:

**Стив** : Прекрасно, мистер Джонс, тогда нам необходимо встретиться. Вас устроит вторник, в три часа дня?

И все! Посмотрите на эту фразу еще раз. Вам просто следует сказать что-то вроде этого: «Великолепно, мистер Джонс, значит, нам необходимо встретиться. Вас устроит вторник, в три часа дня?» Точно укажите время. Фраза обязательно должна быть прямой, краткой и конкретной. Не пытайтесь ничего в ней менять!

Большинство торговых представителей не любят применять такой подход. Им хочется сказать: «Прекрасно, тогда нам необходимо встретиться. Когда вам удобнее, на этой неделе или на следующей?» «Когда вам удобнее, в понедельник или во вторник?» «Когда вам удобнее, утром или после обеда?» «Когда вам удобнее, в два часа или в три?»

Мой пример в корне отличается от всех подобных фраз. Я сказал: «Вас устроит вторник, в три часа дня?» Таким образом, мы обсуждаем время встречи, а не то, стоит ли нам вообще встречаться. Теперь у меня больше шансов получить согласие на встречу.

Самой крупной ошибкой большинства торговых представителей является то, что они избегают прямой и конкретной просьбы о встрече. Если вы хотите, чтобы эта программа принесла пользу, вы должны ставить вопрос о деловой встрече в точности так, как я продемонстрировал. Когда я говорю: «Давайте встретимся во вторник, в три часа», я называю конкретное время и день и жду такого же конкретного ответа – сможет ли этот человек встретиться со мной в три часа дня во вторник. Каков вопрос, таков и ответ!

### **А теперь все вместе**

Итак, один из сценариев звонка может звучать так:

**Стив** : Доброе утро, мистер Джонс. Это Стив Шиффман из D.E.I. Management Group, которая расположена здесь, в Нью-Йорке. Наша компания является крупнейшей в области обучения торговых агентов. Всего мы обучили более четырехсот пятидесяти тысяч агентов. Я хотел бы договориться о встрече, на которой я смог бы рассказать вам о нашей новой программе обучения торговых агентов и о том, как она может повысить продуктивность работы ваших агентов. Я уверен, что вы, подобно компании АБВГД, заинтересованы в более эффективной работе своих торговых агентов. (Утвердительный ответ.) Великолепно, мистер Джонс, значит, нам необходимо встретиться. Вас устроит вторник, в три часа?

Чего не надо говорить, когда хочешь договориться о встрече

Мой хороший друг, назовем его Луи, вечно делает одну классическую ошибку, которая сводит на нет весь холодный звонок. Луи звонит и говорит:

**Луи** : Доброе утро, мистер Джонс, вас беспокоит Луи Бланк из «Бланк Компани», расположенной здесь, в Бостоне. Я звоню вам, поскольку мне кажется, что вы заинтересуетесь нашей компанией и захотите узнать о ней побольше.

И получает закономерный ответ:

**Потенциальный клиент** : Конечно, пришлите мне вашу брошюру, или Да, пришлите мне что-нибудь, или У вас есть какие-нибудь материалы, которые вы могли бы мне послать?, или Спасибо за звонок. Пришлите мне что-нибудь.

Дальше Луи, оказывается, втянут в разговор о том, что именно следует выслать. Он не просит о встрече до тех пор, пока не становится слишком поздно. А ведь его собеседник всего лишь отвечает на заданный вопрос: «Не хотели бы вы узнать больше о нашей компании?»

Следует подчеркнуть, что целью вашего звонка является назначение встречи. Это единственная цель вашего звонка, про все остальное молчите. А если не смолчали, у вас будут сложности. Проиллюстрирую примером. Мне позвонил биржевой брокер, и разговор у нас вышел примерно такой:

**Брокер** : Я звоню вам, чтобы представить себя и свою компанию.

**Стив** : Здравствуйте, рад с вами познакомиться».

(Он не знал, что на это ответить. Но для того ведь он и звонил мне, верно?)

**Брокер** : Я представляю компанию АБВГД. Стив: Прекрасно.

**Брокер** : Может быть, вас интересует информация о нашей компании?

**Стив** : Конечно.

**Брокер** : Кстати, мне просто любопытно, какие акции у вас есть?

Проблема в том, что на этом месте беседа застопорилась. Согласитесь, вряд ли кто-то станет рассказывать совершенно постороннему человеку о своих акциях! Если торговый агент звонит мне, ему следует попытаться получить согласие на встречу. Ведь именно встреча ему и нужна. Он хочет иметь дело со мной, а это обычно означает, что ему следует со мной встретиться. Почему бы не заявить об этом прямо?

### Когда звонить?

Один из самых распространенных вопросов, с которыми я сталкиваюсь, – когда следует звонить? Я обычно делаю звонки между 7.35 и 8.30 утра. Самый первый звонок у меня обычно бывает между 7.45 и 8.30 утра. К девяти утра с холодными звонками, как правило, бывает покончено.

Подходящее для себя время вы можете подобрать сами, но помните: не звоните в то время, когда звонят все остальные!

Помню, как-то, раз я вел учебную программу для производственной компании в Нью-Йорке. Один из диалогов со слушателями звучал так:

*Стив* : В какое время вы обычно звоните?

*Торговый представитель* ... Около одиннадцати.

*Стив* : А почему именно в это время?

*Торговый представитель* : Ну, я прихожу на работу около десяти, и в одиннадцать мне получается удобнее всего.

*Стив* : И как успехи?

*Торговый представитель* : Ну, они все обычно разбегаются по каким-то совещаниям, но я оставляю сообщения.

*Стив* : А почему бы вам не звонить в восемь утра? *Торговый представитель* : Я об этом как-то и не думал. *Стив* : Так попробуйте!

*Торговый представитель* : Но тогда мне придется раньше являться на работу.

*Стив* : И прекрасно, приходите раньше.

Вы должны подобрать наиболее благоприятное время в вашей конкретной ситуации. Некоторые торговые представители звонили мне даже в десять вечера в пятницу, а сам я нередко делаю звонки в семь вечера в пятницу. Более того, иногда я звоню и в субботу. Если вы никогда не задумывались об этом, возможно, вам будет интересно узнать, что во многих областях (и моя тому пример) суббота – подходящий день для того, чтобы связаться с руководством той или иной компании.

### Как обойти цербера?

Возможно, вам придется сталкиваться с той же проблемой, с которой когда-то столкнулся и я, – как обойти цербера? Вот вам история в тему.

Много лет назад, когда эта книга была опубликована впервые, мне позвонил мой издатель и сообщил, что крупная чикагская компания приобрела четыреста экземпляров моей книги. Издатель предложил мне связаться с этой компанией.

Я подумал: «Это определенно неплохой контакт». Ведь если это не контакт, что же тогда можно назвать контактом? Я позвонил контактному лицу из этой крупной корпорации. Человек подтвердил, что они действительно используют мои материалы для обучения своих агентов. Он сказал, что моя программа – это «просто фантастика». Я попросил его о встрече: «У меня есть предложение. Давайте встретимся и вместе обсудим эту программу. Я покажу вам, как я работаю. И заодно покажу кое-что из того, что я делаю».

Он сказал, что встречаться нужно не с ним, и что обучением персонала занимается человек, который живет в Нью-Йорке.

На следующий день я позвонил этому человеку из Нью-Йорка. Ответила секретарша. Разговор вышел примерно такой:

*Секретарша* : О чем вы хотите поговорить? Кто вас к нам направил?

*Стив* : Видите ли, я имел беседы с мистером Джоном Джонсом из Чикаго, и он порекомендовал мне позвонить мистеру Петерсу.

*Секретарша* : Так о чем же все-таки идет речь? *Стив* : Речь идет об обучении торговых агентов. *Секретарша* : К сожалению, нас это не интересует.

*Стив* : Погодите минуту. Я знаю, что вы используете четыреста экземпляров моей книги. Я знаю, что ваши менеджеры занимаются по моей программе. Я бы хотел поговорить с вашим начальником.

*Секретарша* : Нет, нас это не интересует.

Беседа пошла по кругу. Я вовсе не хочу обидеть всех секретарш. Я просто хочу показать, с какими проблемами вы можете столкнуться.

Как вы думаете, что я сделал? А что сделали бы вы? Торговые агенты, которым я рассказывал эту историю, говорили, что перезвонили бы тому человеку из Чикаго, или отправили бы жалобу на секретаршу, или даже позвонили бы президенту компании.

Единственный подход, который порекомендовал бы я, – это, собственно, то, что я и сделал. Я позвонил в половине седьмого вечера и сразу связался с человеком, который мне был нужен. И договорился о встрече. Я понял, что мимо цербера мне не пройти, но сообразил, что мне это и не требуется.

Вместо этого я просто позвонил попозже вечером. А можно было и пораньше утром. Фокус в том, что нет никакой необходимости пререкаться с секретаршей. В любом случае половину времени вы будете пробираться через всяческие рогатки – так зачем еще тратить время на этих церберов?

### Не делайте повторных звонков

Не так давно участница программы, проводимой мною в Чикаго, сказала: «Каждый раз, когда я звоню в эту компанию, секретарша устраивает мне нервотрепку».

Что было не так в ее словах? А вот что. Выражение «каждый раз» сразу сказало мне, что она звонила в эту компанию слишком много раз!

Я спросил ее, скольким еще людям она может позвонить. Она ответила: «Ой, да целому миллиону!».

Я посоветовал ей звонить лучше им, чем в ту компанию! «Не звоните туда больше. Если вам где-нибудь начинают трепать нервы, просто скажите: «Спасибо, всего хорошего» и повесьте трубку. А потом позвоните в какое-нибудь другое место». Не позволяйте оскорблять себя по телефону. Вам это ни к чему. Всегда ведь можно позвонить кому-нибудь еще.

«Плохой» день для звонков?

Много лет назад один из наших инструкторов проводил занятия во второй половине дня, в пятницу накануне Дня труда. Худшего времени для торговых агентов я пока не знаю. В конце концов, кто будет сидеть в офисе в пятницу вечером накануне праздника? Кто может оказаться на месте, чтобы ответить на ваш звонок или на чей-нибудь еще?

Занятия подходили к концу, было уже довольно поздно. Под конец инструктор сказал: «Спасибо, что пришли на занятия. Приятного вам праздника». Торговые агенты собрались расходиться, ведь было уже четыре часа вечера, а на завтра должен был быть праздник.

Тут старший вице-президент компании встал и поинтересовался, куда это они все собрались.

Агенты ответили: «Так ведь завтра День труда. Мы собираемся на пляж».

Вице-президент сказал: «Слушайте, у вас еще есть целый час. Почему бы вам не заняться звонками?»

Тут-то они и столкнулись с самым страшным кошмаром торгового агента – на дворе пятница, четыре часа дня, завтра будет День труда, а им предлагают звонить и договариваться о встречах. (Для тех, кто обучает торговых агентов, это тоже кошмар – кому охота, чтобы эффективность его учебной программы проходила проверку в таких условиях?) Инструктор позвонил мне и спросил, что ему делать. Я посоветовал дать агентам попробовать себя.

Через час они закончили с следующими показателями: 244, 112, 44. Расшифровываю: в течение часа они набрали 244 номера, переговорили с 112 людьми и каким-то чудом назначили 44 новые, с иголки, встречи!

Программа, которую вы сейчас изучаете, сценарий, который вы сейчас создаете, – все это работает. И если уж даже эта история не может вас убедить, тогда я пас!

## **Холодные звонки – шесть дополнительных советов**

Ниже приведены шесть конкретных советов, которые помогут вам более эффективно вести переговоры по телефону. Для успешного применения этой программы вам следует ознакомиться с ними и использовать их в своей практике. Очень важно применять все шесть приемов, хотя каждый из них сам по себе уже поможет вам достичь больших успехов в назначении деловых встреч.

### **1. Используйте зеркало**

Прекрасное вложение для одного доллара и семидесяти девяти центов. Сходите в магазин и купите маленькое карманное зеркальце. Поставьте его перед собой и смотрите на себя, когда станете звонить. Во время разговора вы должны улыбаться. Зачем? Когда вы улыбаетесь, мускулы, отвечающие за улыбку, оказывают влияние на вашу гортань, и голос звучит лучше. Ваш голос окажется лучше голоса конкурента, который не использует зеркала. Это даст вам преимущество.

Я очень люблю вспоминать историю, случившуюся с торговым представителем, с которым когда-то сотрудничал. Он занимался продажей услуг по стрижке деревьев. Когда я разговаривал с его клиентами, они постоянно говорили мне: «Он просто поет про свои деревья». Иными словами, люди воочию представляли себе выгоды предлагаемых услуг, просто слушая его. Он использовал свой голос весьма эффективно.

Бывает, голос звучит визгливо из-за того, что напряженные мускулы шеи влияют на голосовые связки. Улыбка же расслабляет мышцы. Вот почему так важно пользоваться зеркалом – оно заставляет вас улыбаться!

### **2. Используйте таймер**

Подсчитайте, сколько вам нужно времени, чтобы успешно провести разговор.

Это важно, поскольку нет надобности вести разговор дольше, чем это необходимо. Если для того, чтобы договориться о деловой встрече, вам бывает нужно две-три минуты, этими двумя-тремя минутами и следует ограничиться.

Вот еще одно важное правило: заранее прикиньте, сколько вы намерены говорить.

Чуть раньше я упоминал, что каждый день делаю пятнадцать звонков, беседу с семью людьми и, как правило, назначаю одну встречу. На это у меня уходит приблизительно сорок минут в день. Соответственно, каждый день, когда я не занят преподаванием, я отвожу на холодные звонки сорок минут.

Около трех лет назад я проводил обучение по своей программе в одной крупной нефтяной компании в Индианаполисе. В конце аудитории сидел человек, который в течение двух дней не произнес ни слова. Я попытался привлечь его к более активному участию. Он делал записи, внимательно следил за происходящим, слушал, но ни разу не пытался принять участие в программе.

Под конец занятия он все же поднял руку и спросил: «Сколько времени вы тратите на эти звонки?» Я ответил: «Минут сорок в день на пятнадцать звонков». Тогда он спросил: «Как вам это удается?» Я ответил: «Я планирую свое время. Иначе говоря, я каждый день назначаю сам себе деловую встречу, в течение которой и делаю эти звонки».

Он сказал мне: «Стив, эти ваши деловые встречи с самим собой, эти сорок минут, которые вы выделяете каждый день, – это ведь они приносят вам весь ваш годовой доход».

Это была самая глубокая мысль, которую я слышал за много лет. Ежедневная сорокаминутная «встреча», которую я себе регулярно назначаю, фактически обеспечивает мне доход. Такое наблюдение вполне стоило времени, потраченного на ожидание!

### **3. Тренируйтесь!**

Закончив чтение этой книги, потратьте минимум три часа на оттачивание принципов, с которыми вы познакомились, – это необходимо для успешной работы.

Когда я открыл свою первую фирму, у меня не было навыков общения по телефону. Я просто-напросто не умел назначать встречи. (Собственно, я и научился-то только потому, что это оказалось необходимой) Осознав однажды, что существуют определенные слова, которые необходимо говорить, а также то, что я должен научиться говорить их, я стал тренироваться. Мы с моей женой Энн уселись за кухонный стол и до тех пор разыгрывали в лицах разговор с потенциальным клиентом, пока я не выучил все ответы и не разработал правильный подход к деловым звонкам. Это было лучшим инвестированием времени, которое мне когда-либо удавалось.

Попробуйте сделать то же самое. Займитесь тренировками. На это у вас уйдет около трех часов, но если вы будете тренироваться надлежащим образом, эти три часа станут самым продуктивным временем за всю вашу карьеру.

Когда я говорю это торговым представителям, они часто отвечают: «Ну, мне-то тренироваться не обязательно. Я делаю холодные звонки каждый день». Это нельзя назвать тренировкой. Тренировка – это повторение. Попросите вашу вторую половину или вашего друга помочь вам. Попросите этого человека поработать с вами до тех пор, пока вы не добьетесь безупречной техники звонков.

Практиковаться на потенциальном клиенте бессмысленно! Во время реального разговора вы думаете о слишком многих вещах; ваше внимание сконцентрировано на общении с собеседником, а не на постижении основ разговора.

### **4. Ведите учет своих звонков**

Иначе говоря, научитесь работать со своими показателями. Преуспевающий торговый агент не просто знает свои показатели, но и прекрасно умеет ими пользоваться, анализировать их соотношения и ставить перед собой соответствующие цели, основанные на этих показателях. Возьмите за привычку отслеживать той основных показателя: число наборов, число завершенных разговоров и число назначенных деловых встреч.

Много лет назад один торговый представитель сказал мне, что ему пришлось набрать четыреста номеров для того, чтобы назначить одну встречу. Я спросил его: «А с каким количеством людей вам действительно удалось поговорить?» Он не смог назвать цифру. Следовательно, не было никакой возможности определить, насколько хороши были его показатели. Ну да, впечатляющими их не назовешь. Но давайте копнем глубже: если этот торговый агент переговорил с четырьмястами

собеседниками и назначил всего одну встречу, то это ужасный результат. С другой стороны, предположим, что в действительности ему удалось поговорить только с двумя из четырехсот абонентов, номера которых он набирал, – и все же он назначил одну деловую встречу. Тогда, с определенной точки зрения, его показатели можно считать великолепными! Вопрос только в том, почему он не сумел дозвониться остальным триста девяносто восемь раз?

А каковы ваши показатели? Достаточны ли они для получения, желаемого дохода? Какими бы вы хотели видеть эти цифры? На какой конечный результат вы нацелены?

Проводя занятия по своей программе, я обычно спрашиваю торговых агентов, сколько холодных звонков они сделали за год. Зачастую оказывается, что люди не знают своих показателей. И, что еще хуже, не знают, сколько сделок им необходимо заключить к концу года. Следовательно, если бы они даже знали свои показатели, все равно они не смогли бы сказать, достаточны эти цифры для достижения поставленных целей или нет!

Определите для себя, каких показателей вам необходимо добиться. Вычислите, сколько деловых встреч вы должны проводить каждый день для того, чтобы к концу года заключить необходимое количество сделок

#### **5. Записывайте свои разговоры на магнитофон**

Во многих местах запись разговоров на магнитофон и их прослушивание в личных целях считается вполне законным. (Тем не менее, вам следует убедиться, не требует ли закон вашего штата уведомлять собеседника о своем намерении записывать разговор). Я рекомендовал бы вам в течение одной недели прослушивать все свои телефонные разговоры. Обратите внимание на обоих собеседников. Как звучит то, что вы говорите? Какие ответы вы получаете? На следующей неделе прослушайте 75 процентов своих разговоров, на третьей неделе – 50 процентов, а на четвертой – 10. Я вам гарантирую, что в этом случае ваши показатели по назначенным встречам улучшатся на одну треть.

Многие годы я получал письма от людей, которые сообщали, что прослушивание собственных телефонных разговоров помогло им улучшить свои результаты. Понятно, почему это происходит – прослушивая разговор, вы замечаете, какие ошибки совершили. Если же вы услышали и осознали свою ошибку, вряд ли вы повторите ее вновь.

#### **6. Разговаривайте стоя**

Встаньте на время разговора! Многие годы я работаю у конторки, а вместо стула использую высокий табурет. Телефон тоже закреплен высоко. При этом я работаю на треть продуктивнее, чем во времена, когда я делал звонки сидя.

Большинство из нас садятся за стол и начинают звонить потенциальным клиентам в конце рабочего дня. Усталые, выжатые мы горбимся над столом, вновь и вновь набираем номер и (давайте скажем прямо) производим на собеседников не лучшее впечатление.

Если вы делаете холодные звонки, стоя, ваш голос звучит более оживленно (особенно если вы не дожидаетесь момента, когда у вас совсем не останется сил). Да и сами вы чувствуете себя лучше. Ваш голос будет звучать приятнее, и это опять-таки даст вам преимущество в конкурентной борьбе, которое столь необходимо для достижения успеха.

Применяйте все это на практике!

Все эти приемы опробованы и оправданы. Их эффективность неоднократно подтверждалась. Но эти идеи, как и все в нашей книге, не помогут вам, если вы не будете пользоваться ими на практике. (Кстати, те же самые идеи помогут людям, которые звонят не для того, чтобы назначить встречу, а для того, чтобы заключить сделку\*.)

Тут я хотел бы уточнить один момент. Я считаю, что авторы книг по технике продаж заблуждаются, утверждая, что их (или чья-нибудь еще) система оказывается действенной во всех случаях. Мой подход не обязательно будет срабатывать при каждом звонке, но я могу обещать вам: если вы станете строго следовать этой программе, это принесет вам одну дополнительную встречу на каждые десять назначенных.

А если эта программа поможет вам увеличить количество деловых встреч на целых десять процентов, разве не стоит ее опробовать? Конечно, стоит. Посмотрите на дело так: если вы просто поговорите еще с одним человеком в день, это уже чего-то стоит. Таким образом, вы получите двести дополнительных контактов в год. Если вы организуете всего одну дополнительную встречу в неделю, в год это даст вам на пятьдесят встреч больше. А если вы воспользуетесь описанной в нашей книге программой, именно этого вы и сможете добиться.

\* Продажами по телефону занимаются сотни тысяч человек. Если ваша задача заключается именно в этом, рекомендую вам прочесть мою книгу Stephan Schiffman's Telemarketing, также изданную Adams Media Corporation. В ней рассказывается о том, как вести бизнес по телефону, поднимая основной вопрос на ранних стадиях разговора.

## **ГЛАВА 5**

### **Как обойти обычные отговорки?**

Конечно, не все говорят «да», когда вы пытаетесь договориться о деловой встрече. Тем не менее, важно помнить, что когда кто-то говорит: «Нет, я не хочу вас видеть», его ответ порожден вашим же вопросом. Человек просто отвечает на подобное подобным. Не воспринимайте это как «отказ» – воспринимайте как ответ на только что сказанное вами.

Четыре наиболее распространенные отговорки

Вы очень скоро поймете, что практически любой первый отказ принадлежит к одной из четырех категорий:

1. «Нет, спасибо, нас устраивает то, что у нас есть».
2. «Меня это не интересует».
3. «Я очень занят».
4. «Пришлите мне какие-нибудь материалы».

Главное – научиться предвидеть такие ответы и соответствующим образом на них реагировать.

«Нет, спасибо, нас устраивает то, что у нас есть»

Я уже говорил вам, что ваш конкурент номер один – это статус-кво. Чаще всего люди действительно довольны тем, что у них уже есть. Подавляющее большинство ваших собеседников будут довольны и сравнительно «обустроены». В противном случае они бы позвонили вам сами. А они – что?

Правильно, не звонят.

Ваш бизнес – это не пиццерия, куда специально приходят, чтобы заказать пиццу. К вам никто с заказами не приходит. У вас все наоборот. Вы как бы стоите на улице, и сами пытаетесь затащить людей поесть пиццы!

И вначале человек действительно отвечает, что доволен тем, как у него идут дела. Собственно, в тот момент, когда вы звоните, он уже что-то делает. Иными словами, ваш звонок мешает ему работать.

Если потенциальный клиент дает вам лимоны, сделайте из них лимонад

Я имел дело со многими банками. В настоящее время моя компания работает почти со всеми крупными финансовыми учреждениями в Соединенных Штатах. Несколько лет назад я позвонил в банк в семь утра и побеседовал с главным

менеджером – он был из тех служащих, которые приходят на работу чуть ли не в четыре часа ночи. Беседа наша выглядела так:

*Стив* : Мистер Джонс, вас беспокоит Стив Шиффман из D.E.I. Management Group. Мы являемся крупнейшей компанией, занимающейся обучением торговых представителей в Нью-Йорке, и постоянно сотрудничаем с...

*Мистер Джонс* : Позвольте мне перебить вас, Стив. (Тут я прямо-таки увидел его поднятую руку.) У нас уже есть такие курсы. Кстати, сегодня первый день нашей учебной программы.

И он повернул телефонную трубку в сторону, чтобы я слышал шум постепенно заполняющейся аудитории. Ну вот, пожалуйста. На часах семь утра, а я слушаю, как кто-то другой (а не я) собирается начать программу обучения торговых агентов. Можете представить себе мои чувства.

*Мистер Джонс* : Слышите? Фил вот-вот начнет!

Я не знал (и не хотел знать), кто такой Фил. Я прислушивался к шуму, как мне было велено. И вдруг меня осенило.

Мне надо не расстраиваться, а радоваться! Этот человек только что сообщил мне, что является нашим потенциальным клиентом – ведь он проводит обучение торговых агентов. Не теряя ни секунды, я сказал:

*Стив* : Знаете, мистер Джонс, просто великолепно, что вы занимаетесь обучением своих агентов. Представители многих других банков (тут я назвал несколько банков, с которыми нам приходилось иметь дело) говорили мне то же самое, пока не ознакомились с нашей программой, особенно с техникой осуществления холодных звонков. Они поняли, что наша программа может в значительной мере способствовать тому, что они уже делают в этом направлении. Знаете, нам стоит встретиться. Как насчет следующего вторника, в три часа дня?

(Кстати, все сказанное мною мистеру Джонсу, было абсолютной правдой.)

*Мистер Джонс* : (после паузы) Хорошо.

Я получил согласие на встречу.

Задумайтесь на минуту, как мне удалось сделать это. По сути, я сказал ему вот что: «Другие люди говорили мне в точности то же, что и вы. Их реакция была аналогичной до того, как они увидели, насколько то, что мы делаем, может помочь им (подойти, поддержать, устроить их) в том, чем они уже занимаются. Нам стоит встретиться. Как насчет следующего вторника, в три часа дня?»

Иначе говоря, я поддержал мистера Джонса в том, чем он уже занимался. Я просто сказал, что мы можем помочь ему в работе, что мы вписываемся в его планы, что наши намерения совпадают. Я сказал, что ему необходимо ознакомиться с нашей программой именно потому, что их организация уже работает в этом направлении. Я не навязывал ему свое понимание ситуации и не притворялся, что понимаю, как он к ней относится. Я просто сообщил, какой она мне видится («Это великолепно!»), и познакомил его с фактами.

Никогда не говорите: «Конечно, я вас понимаю», хотя такому способу перевода разговора в нужное русло обучены большинство агентов. Это звучит глупо и фальшиво. Что вы можете понимать на этой стадии разговора? Помните: если вы станете разговаривать с потенциальным клиентом разумно, он станет разумно отвечать. Каков вопрос, таков ответ. Поэтому не торопитесь заявлять: «Я знаю, что вы думаете об этом» или «Я могу вас понять».

Обучая торговых агентов холодным звонкам, большинство инструкторов поощряют проявление сочувствия. Проблема в том, что вы не имеете ни малейшего представления о том, что чувствует клиент; если же вы утверждаете обратное, ваше поведение выглядит покровительственно. Представьте, что вы разговариваете с мужчиной, которому уже хорошо за пятьдесят, в то время как вы только начинаете свою торговую карьеру. Можете ли вы чистосердечно сказать ему, что понимаете его? Нет.

Как только вы осознаете, что ваша цель – «проникнуть в нужную дверь», а не сочувствовать людям, вы начнете понимать, как на самом деле происходит процесс продаж.

*Говорите правду!*

Еще раз подумайте, что именно я сделал во время телефонного разговора, о котором только что рассказывал. Менеджер банка был доволен текущими услугами, но, тем не менее, я смог «войти в дверь». Почему? А потому, что я не стал играть со словами и вместо этого сказал ему правду: я и раньше сталкивался с подобной реакцией других компаний в этой отрасли, однако потом они осознавали, что предлагаемые нами услуги могли дополнить то, чем эти компании уже занимались.

Если это является правдой и в вашем случае (а я уверен, что так оно и есть), то вы сможете применить эту стратегию для ответа на фразу из разряда «нас все устраивает».

*«Меня это не интересует»*

Рассмотрим еще один из наиболее распространенных ответов. Допустим, я кому-то звоню, а мне отвечают: «Послушайте, Стив, нас это совершенно не интересует!» С вами такое бывало? Да наверняка. А теперь главный вопрос: вам хоть раз удавалось продать что-нибудь человеку, который поначалу уверял, что в этом не нуждается? Ваш ответ должен быть утвердительным, поскольку именно в этом и заключается процесс продажи. Продажа – это реализация продукта или услуги кому-то, кто не интересовался ими до вашего звонка. Опять-таки, если бы человек был «заинтересован», то он позвонил бы вам сам. Итак, вот что я обычно говорю:

*Стив*: Видите «ли, мистер Джонс, у многих людей была такая же реакция, когда я звонил первый раз, однако потом у них появилась возможность понять, какую выгоду они могут извлечь из предлагаемых нами услуг.

Разве это не правда? Значит, вы можете говорить вполне искренне. Здесь уместно привести названия нескольких компаний, с которыми вам доводилось работать. Если у вас есть соответствующие рекомендации, то вам, несомненно, следует использовать их – это как раз тот случай. Сообщите своему контакту, что компания АБВГД, компания АВС и «Национальная компания винтиков и шпунтиков» точно так же реагировали на ваши предложения, пока не получили возможность увидеть, какую пользу можно извлечь из предлагаемых вами услуг. И это правда.

*«Я очень занят»*

Третий самый распространенный ответ: «Я очень занят» Иными словами, вы кому-нибудь звоните, а вам отвечают «Стив, я очень занят и сейчас не могу разговаривать». Как правило, торговые агенты реагируют на эти слова так: «Хорошо, когда лучше перезвонить вам?»

На моих семинарах у нас сплошь и рядом случались такие диалоги:

*Торговый агент* : Стив, мне надо уйти с занятия. Я должен сделать один звонок. Мистер Джонс сказал, чтобы я позвонил ему в 11.00.

*Стив* : Правда? Знаете что, мы, пожалуй, сделаем перерыв и подождем, пока вы вернетесь.

*Торговый агент* : Нет-нет, не стоит, мне придется разговаривать довольно долго.

*Стив* : Поверьте, нам будет лучше сделать перерыв – вы ведь через пару минут вернетесь.

Так оно и бывает. Сами подумайте. В девяти случаях из десяти мистеру Джонсу нет никакого резона сидеть и ждать, пока пробыт одиннадцать и раздастся звонок от торгового агента.

Все просто: мистер Джонс попросил вас позвонить в одиннадцать только чтобы отвязаться. Больше он ничего в виду не имел.

Но как же тогда вести себя с клиентом, который говорит: «Я очень занят»? Для решения этой проблемы существует



эффективная стратегия.

Предположим, я звоню мистеру Джонсу, и он говорит мне, что слишком занят, чтобы беседовать со мной. Вместо того чтобы спрашивать у него: «В какое время вам лучше перезвонить?», я говорю: «Мистер Джонс я звоню только затем, чтобы договориться о встрече. Вас устроит вторник, в три часа?»

Посмотрите, что я сделал. На его первоначальную отговорку: «Послушайте, я слишком занят», я ответил: «О, я звоню только затем, чтобы назначить встречу». В конце концов, вы и в самом деле не собирались вести долгие беседы! Вы хотели получить согласие на деловую встречу – и только. А ваш собеседник тоже не испытывает никакого желания беседовать прямо сейчас.

На этом этапе потенциальный клиент, скорее всего не согласится на ваше предложение. Вместо этого он, возможно, использует еще одну из рассмотренных нами стандартных отговорок. Например:

*Мистер Джонс* : По правде сказать, я вполне доволен тем, что у меня есть.

В этом случае следует вернуться к ответу, заготовленному для отговорки такого вида:

*Стив* : О, превосходно! Многие люди говорили мне то же самое до того, как им представилась возможность понять, как то, что мы предлагаем, может помочь им в их работе.

Поймите, ваш собеседник еще не сказал, что не желает вас видеть. Теперь вы получили другой ответ и можете справиться с ситуацией.

NB: Не пытайтесь обходить ответ «я слишком занят» более трех раз подряд. Вместо этого, можно просто сказать: «Хорошо, я перезвоню вам позже». (И не забыть перезвонить.)

*«Пришлите мне какие-нибудь материалы»*

Эту отговорку обойти труднее всего. Человек говорит вам: «Слушайте, сделайте мне одолжение, пришлите какие-нибудь материалы». Это самый трудный ответ, поскольку предполагается, что вы вышлете материалы, а клиент рассмотрит их, обдумает предложение и сформирует свою точку зрения. После этого вы позвоните, и все с ним обсудите. Тут-то и зарыта собака!

«Что ж, мистер Агент, возможно, ваше предложение меня заинтересует. Пришлите мне какие-нибудь материалы, я изучу их, а затем вы мне позвоните. Мы все детально обсудим, и вы сможете более подробно рассказать мне о вашем предложении».

Проблема в том, что 90 процентов опрошенных торговых представителей утверждают, что отправленные материалы почему-то никогда не доходят до адресата. Что-то тут не так. Вы только подумайте – счета по кредитным карточкам, телефонные счета, банковские документы доходят как миленькие. А ваши рекламные материалы – нет.

На самом деле они доходят. Просто ваши потенциальные клиенты не помнят своих обещаний. Плевать они на них хотели. Они и не читают эти материалы. Секретарши просто выбрасывают ваши посылки. Да и какая разница, что произошло с вашими материалами? Главное в том, что этот подход не двигает процесс продаж вперед. Он не приближает вас к заветной цели – к деловой встрече.

Но обойти такой ответ можно, и вот как это сделать. Если потенциальный клиент говорит вам: «Послушайте, почему бы вам не выслать мне какие-нибудь материалы», просто ответьте: «А почему бы нам просто не встретиться? Вас устроит следующий вторник, в три?»

Да-да, только так! «А почему бы нам просто не встретиться? Вас устроит следующий вторник, в три?» Не придумывайте ничего более изысканного. Если вы не получите согласие на встречу, то в девяти случаях из десяти ваш собеседник скажет: «Хорошо, я скажу вам правду. Я полностью доволен тем, что мы делаем». А на этот вопрос вы уже умеете отвечать!

*Не забывайте слушать, что вам говорят!*

Слушайте, что говорит собеседник. Предположим, вы слышите следующее: «Послушайте, я полностью доволен тем, что мы уже делаем в этом направлении, потому что эту работу мы возложили на компанию «АБВГД Винтики энд Шпунтики».

В этом случае вы можете сказать: «Нам действительно необходимо встретиться в связи с тем, что вы уже делаете. Мой опыт подсказывает мне, что наши услуги могут дополнить усилия компании «АБВГД».

Не воспринимайте всерьез первый ответ

Если вы внимательно прислушаетесь к первому ответу, вы, скорее всего, поймете, что он не является такой значительной преградой, как это кажется на первый взгляд.

Много лет назад я позвонил в один крупный банк. Я попросил руководящего работника о встрече, и между нами состоялся следующий разговор. Мой собеседник сказал: «Что ж, буду откровенен. Нас вполне устраивает то, что у нас есть. У нас все великолепно».

Я ответил ему, что мы, возможно, могли бы дополнить то, что они уже делают.

Он сказал: «Видите ли, на самом деле проблема заключается в отсутствии средств для финансирования такой программы».

Я ответил: «Ничего страшного. Давайте встретимся в любом случае».

И мы встретились.

Это была моя первая крупная сделка – 75 000 долларов. Я был настолько перевозбужден, что по дороге домой меня оштрафовали за превышение скорости! Благодаря этому звонку я получил очень ценный урок. Я понял, что первый ответ не имеет большого значения. Если правильно ответить на первый отказ, вслед за ним появится второй ответ.

Говоря иными словами, следующий отказ вытекает из предыдущего. Отказ не односложен. Очень редко человек просто говорит «нет». Как правило, говоря «нет», люди добавляют какое-нибудь продолжение: «Нет, нас это не интересует, поскольку мы этим уже занимаемся».

Мой опыт подсказывает, что значение имеет именно второй ответ. Осознав это, вы научитесь прогнозировать, насколько эффективно будут действовать ваши заготовки. Ключевым является второй ответ, а не первый.

Усвоив эту посылку, вы сможете гораздо эффективнее договариваться о деловых встречах. Предлагаемый мною подход может быть применен к любым возможным ответам.

В Лондоне у моей компании есть торговый представитель. Это женщина, которая ухитряется назначать совершенно немыслимое количество встреч. Независимо от того, что говорит ей потенциальный клиент по телефону, она отвечает: «О, замечательно! В любом случае давайте встретимся!» Конечно, такая стратегия имеет смысл, только если применять ее с умом. Представьте себе такой поворот разговора:

*Потенциальный клиент* : Видите ли, нас это совершенно не интересует.

*Вы* : О, замечательно! В любом случае давайте встретимся!

*Потенциальный клиент* : Понимаете, мы только что подписали контракт с вашим главным конкурентом.

*Вы* : О, замечательно! В любом случае давайте встретимся!

*Потенциальный клиент* : Ну, понимаете, мы терпеть не можем вашу компанию.

*Вы* : О, замечательно! В любом случае давайте встретимся! Потенциальный клиент: Да я ненавижу вас!

Суть в том, что пререкаться с потенциальным клиентом по поводу первого ответа (и, кстати, по поводу любого другого ответа) – глупо. Я нередко спрашиваю торговых представителей: «Как вы реагируете, если ваш собеседник говорит, что

доволен тем, что у него есть?» Знаете, как они отвечают? «Хорошо, мистер Клиент, я уверен, что могу сделать, чтобы вы были еще более довольны!» Это вызывающая и бессмысленная фраза.

Если потенциальный клиент говорит: «Нет, нас это не интересует», многие торговые агенты отвечают не менее бессмысленно и вызывающе: «Ну, я не знаю, чем именно вы не интересуетесь, Я же еще не сказал, о чем собираюсь с вами поговорить». Не самая лучшая стратегия. Если потенциальный клиент говорит: «Я слишком занят, чтобы беседовать с вами», торговый агент спрашивает: «Хорошо, когда мне будет лучше перезвонить?» Такой подход не принесет положительного результата. А когда собеседник говорит: «Пришлите мне материалы», некоторые торговые агенты отвечают: «Это займет только пять минут. Пожалуйста, сэр, позвольте мне прийти. Я прибежу на четвереньках и проведу очень краткую презентацию. Если она не понравится, через пять минут и духу моего не будет». Некоторые торговые агенты рассказывали мне, что они кладут перед клиентами часы. «Пять минут пошли, – говорит такой агент, – скажите мне, когда мое время закончится». Глупо донельзя.

Мы с вами профессионалы. К нам должны относиться соответственно. Более того, мы обязаны вести себя, как профессионалы, если мы хотим, чтобы к нам относились соответствующим образом. Раболепного или покорного человека потенциальный клиент никогда не воспримет как профессионала.

Много лет назад я сказал одному потенциальному клиенту: «Это займет всего пять минут» Никогда не забуду, что было дальше. Человек сказал «Ладно, даю вам пять минут». Я пришел на встречу и начал говорить. Через пять минут мой собеседник встал и вышел. Какая глупость! А виноват был только я. Но этой ошибки я не повторю никогда.

## ГЛАВА 6

### «Уступ»

Прием «Уступ», используемый для осуществления холодных звонков, является уникальной разработкой нашей компании. Уступ – это точка опоры, что-то, за что можно зацепиться в поисках равновесия. Уступ позволяет вам контролировать затянувшийся телефонный разговор, не налагая при этом никаких ограничений. Вы используете этот прием для поддержания разговора, стремясь понять, чем именно занимается собеседник, как он это делает, когда он это делает, где он это делает, с кем он это делает и почему он делает это именно так. «Уступ» дает вам возможность получить эту информацию и повернуть разговор в нужное вам русло: «Знаете, вот именно поэтому нам просто необходимо встретиться».

#### *Познакомьтесь – «Уступ»*

«Уступ» использует первый вопрос или негативный ответ как точку опоры для поворота, затянувшегося телефонного разговора в нужное русло.

Подозреваю, что каждому американскому торговому агенту приходилось сталкиваться с ситуацией, когда беседа затягивалась до того, что он забывал, зачем позвонил. Помните: главная цель вашего звонка – договориться о деловой встрече. Но очень легко втянуться в разговор о чем угодно, кроме обсуждения необходимости встречи. Приведу пример того, как это происходит.

Иногда во время холодного звонка потенциальный клиент говорит что-нибудь вроде: «В самом деле? Это может быть интересно. Расскажите-ка об этом поподробней».

Это действительно ужасный поворот разговора, поскольку у вас недостаточно информации о клиенте, на основании которой вы могли бы дать осмысленные рекомендации, а просто отказаться отвечать нельзя. Вы не можете сказать: «Это секрет. Я не стану рассказывать вам о том, что мы делаем». (То есть вы, конечно, можете сказать и так, но процесс продаж не продвинется ни на йоту.) Итак, сказать «нет» вы не можете. К тому же ваша цель – не заключить сделку, а всего лишь договориться о деловой встрече. Следовательно, к такой ситуации необходимо подготовиться заранее.

Спросите себя: что вы будете отвечать, если кто-то, с кем вы никогда прежде не встречались, попросит вас: «Расскажите мне об этом прямо сейчас. Расскажите мне все об этой вашей штуковине. Ну?»

Что вы собираетесь делать? Во-первых, и в-главных, вам необходимо ответить клиенту. Это желание интуитивное и правильное. Но одного этого недостаточно. Почему? А вот представьте себе такой разговор:

Потенциальный клиент: Как долго ваша компания занимается этим бизнесом?

Вы: Мы занимаемся этим последние 17 лет.

Потенциальный клиент: Ничего себе! Ладно, расскажите, как вы это делаете.

(Вы пускаетесь в долгие объяснения. Упоминаете пару особенно успешных проектов.) Затем ваш клиент говорит:

Потенциальный клиент: Эта ваша история меня просто потрясла. Расскажите, как у вас это получилось?

(Вы опять пускаетесь в обстоятельные объяснения. В подробностях расписываете успешный проект.) Нождаданно ваш собеседник говорит:

Потенциальный клиент: Что ж, вероятно, у тех ребят все сработало, но нам это ни к чему.

И все, разговор закончен, потому что ваш собеседник прав. Вы стали рассказывать все это до того, как узнали что-либо о его деятельности. Результат? Все вами описанное не подходит ЭТОМУ клиенту.

### Как избежать такого поворота событий?

Продемонстрирую это на примере недавно состоявшегося разговора. Это поможет вам понять прием «Уступ» и пользоваться его в дальнейшем.

*Стив* : Доброе утро, мистер Джонс, вас беспокоит Си Шиффман из D.E.I. Management Group. Мы являемся крупнейшей фирмой по обучению торгов! представителей и расположены здесь, в Нью-Йорк

*Мистер Джонс* : Серьезно? А мы как раз подумываем подучить наших агентов. Расскажите-ка, что именно вы делаете? (Не скажешь же: «Я не могу сказать вам, что мы делаем»

*Стив* : Мы работаем в этой области уже 17 лет. Мы обучили свыше 450 000 торговых агентов. Я написал книгу на эту тему.

*Мистер Джонс* : Какие именно программы вы осуществляете?

*Стив* : Мы занимаемся холодными звонками, управлением работой с потенциальными клиентами и...

*Мистер Джонс* : В самом деле? А как вы обучаете холодным звонкам?

Я дал краткий ответ. Разговор проходил неплохо. Зато мой собеседник спросил: «Хорошо, а какие у вас расценки Мне нужно было каким-то образом осилить и этот вопрос

Разговор носил доброжелательный характер, поэтому я мог сказать, что существуют разные категории оплаты. ВJ сто этого я сказал: «Уровень цен находится в пределах меж X и Y». Я ответил на вопрос. А мистер Джонс возразил «Стойте-стойте, это слишком дорого».

Вместо того чтобы защищаться или спорить, я просто сказал: «Мистер Джонс, многие наши клиенты реагировали точно

так же до тех пор, пока не убеждались во всех BUTOI нашего предложения. Знаете, нам действительно необходимо встретиться».

Иными словами, в данном случае я использовал его ответ – негативный ответ – как повод для нашей встречи. Взгляните еще раз:

*Мистер Джонс* : Э-э, я не уверен, что это совместимо с тем, что мы уже делаем.

*Стив* : Знаете, то же самое говорили и другие люди, которые потом стали сотрудничать с нами. Нам, в самом деле, необходимо встретиться. Вас устроит вторник, в два часа дня?

Или:

*Мистер Джонс* : Э-э, я не уверен, что нам это подходит.

*Стив* : Некоторые из тех, с кем мы сейчас сотрудничаем, тоже так думали поначалу. Поэтому нам действительно необходимо встретиться. Вас устроит вторник, в два часа дня?

Что бы ни говорил мистер Джонс, именно поэтому нам с ним следует встретиться. Как только вы до конца поймете этот принцип и начнете его применять, количество деловых встреч, назначаемых вами, сразу же возрастет.

Использование «Уступа» для получения согласия на деловую встречу

Торговые агенты, которых мы обучаем, используют прием «Уступ» для сохранения контроля над разговором. Для этого они задают определенный вопрос. Очень эффективный прием! Посмотрите, как он работает. Недавно я звонил одному потенциальному клиенту. Собеседник сказал мне, что их компания не занимается обучением своих торговых агентов.

*Потенциальный клиент* : Стив, мы не интересуемся обучением торговых агентов. Мы в это не верим.

*Стив* : Простите, мне просто любопытно: если вы не обучаете агентов, что вы тогда делаете? Как вы поступаете с новыми торговыми агентами? Как вы их готовите?

*Потенциальный клиент* : Да мы их, в общем-то, никак не готовим. Они у нас просто работают под началом менеджера, а когда оказываются готовы, переходят к самостоятельной работе.

*Стив* : Прекрасно, мистер Джонс! Нам с вами необходимо встретиться, поскольку мы работаем с множеством компаний, которые прежде поступали точно так же. Вас устроит следующий вторник, в три часа?

И мне удалось договориться насчет встречи. Вопрос из разряда «мне просто любопытно» позволил мне найти точку опоры и восстановить контроль над разговором. Это и есть прием «Уступ» в действии.

Я использовал полученную от него информацию о действиях его компании как повод для встречи. Люди, преуспевающие в назначении деловых встреч, понимают важность этой простой концепции.

А вот еще один пример использования «Уступа»:

*Потенциальный клиент* : Такие решения принимает руководство компании.

*Стив* : Простите, мне просто любопытно, а чем занимаетесь вы? Какова ваша роль в компании?

Когда он ответил мне, я сказал: «Это интересно. Знаете, исходя из того, что вы рассказали, я считаю, что нам просто необходимо встретиться».

Недавно я позвонил в нью-йоркский офис крупной компании, расположенной в штате Огайо. Трубку взял менеджер филиала. У нас состоялся такой разговор:

*Менеджер филиала* : Стив, я бы с удовольствием встретился с вами, но мы здесь не принимаем таких решений. Все решения принимаются в Огайо.

*Стив* : Простите, мне просто любопытно... Какого рода обучением вы занимаетесь?

Менеджер ответил, что они проводят три различных типа обучения. Тогда я сказал: «Знаете, нам просто необходимо встретиться, поскольку мы, в самом деле, можем способствовать проведению ваших программ».

В конце концов, встреча была назначена. И когда мы встретились, менеджер сказал: «Стив, я не могу сам принять решение, но я могу сделать так, чтобы его приняли». Эта деловая встреча обернулась полумиллионной сделкой, а заключена она была благодаря «Уступу».

А вот еще один пример. Я позвонил потенциальному клиенту, и наш разговор проходил следующим образом.

*Потенциальный клиент* : Стив, мы действительно не работаем с инструкторами со стороны. Мы уже подписали контракт с одной компанией.

*Стив* : О, это интересно. Мне просто любопытно, с кем у вас заключен контракт?

*Потенциальный клиент* . Мы заключили контракт с компанией «АБВГД».

*Стив* : Знаете, тогда нам просто необходимо встретиться, потому что мы можем способствовать успеху их программы.

По мере накопления опыта вы освоите более изощренные подходы. Например, я позвонил в одну компанию и договорился насчет деловой встречи следующим образом.

*Потенциальный клиент* : Послушайте, мы только что подписали контракт с другой компанией, занимающейся обучением агентов.

*Стив* : Вы, наверное, используете «Brand X Selling Solution»?

*Потенциальный клиент* : Нет, мы не используем «Brand X». Мы пользуемся программой «Brand Y».

*Стив* : О, в этом случае нам просто необходимо встретиться – то, чем мы занимаемся, дополняет программу «Brand Y».

Тут можно назвать любую компанию, любую учебную программу. Отвечая, собеседник поправит меня и сообщит, что именно использует их компания. (Потенциальные клиенты очень любят поправлять торговых агентов.) А на это я всегда говорю: «Тогда нам просто необходимо встретиться».

Теперь вы познакомились с основным принципом. Что бы ни говорил вам собеседник, отвечать следует так: «Тогда нам просто необходимо встретиться».

### **Если ваш собеседник – не тот, кто вам нужен**

Еще одна ошибка, которую часто делают торговые представители, – это неправильная реакция на слова: «На эту тему вам лучше говорить не со мной». Большинство торговых представителей в таком случае спрашивают: «А с кем мне следует поговорить?» Никогда не задавайте этого вопроса. Если ваш собеседник говорит: «Я не тот человек», вам следует поинтересоваться: «Простите, мне только любопытно, чем именно вы занимаетесь?» Независимо от того, какой ответ вы получите (если только вы не убедитесь на сто процентов, что этот человек действительно вам бесполезен), отвечайте: «Вы знаете, нам действительно необходимо встретиться».

Если человек действительно никак не может быть вам полезен, он сам об этом скажет. Вы услышите что-нибудь вроде: «Я работаю старшим помощником младшего дворника». Если вы занимаетесь реализацией видеопродукции, то это действительно не тот, кто вам нужен. И только тогда вы можете спросить: «Скажите, а с кем мне стоило бы поговорить по моему вопросу?» Вы можете узнать у этого человека нужное вам имя и затем использовать его для рекомендованного звонка (о рекомендованных звонках мы поговорим позже).

## Настоящий разговор

Начав применять «Уступ», вы вскоре заметите, что у вас с потенциальными клиентами получаются настоящие беседы. В некотором смысле это уже не звонок потенциальному покупателю, а настоящий разговор. Сначала разговор с моей стороны вращается вокруг моего желания договориться о встрече, в то время как потенциальный клиент рассказывает о том, что они делают, как они довольны тем, что делают, и почему они не желают ничего менять. Зачастую «Уступ» становится точкой, в которой два эти разговора сливаются в один.

Итак, прежде всего большинство людей были бы «довольны», если бы я вообще им не звонил. Подумайте сами. Если бы я позвонил не во вторник, а в среду, имело бы это какое-то значение для них? Они по-прежнему занимались бы своим бизнесом. Мир не перевернулся бы. Люди в моем звонке не «нуждаются».

Если вы усвоите эти основные идеи и для создания «Уступа» станете использовать информацию, полученную в ходе разговора с потенциальным клиентом, я могу гарантировать, что ваша работа станет более эффективной.

### Примеры применения «Уступа»

Некоторое время назад торговый представитель, принимавший участие в одной из моих программ, сказал: «Стив, у нас возникла проблема. Эта техника холодных звонков мне не подходит. Вы-то на ней собаку съели, но только потому, что этими звонками зарабатываете себе на жизнь». Наверное, он имел в виду, что эта программа является моей второй натурой, а для людей, плохо с ней знакомых, она второй натурой не является. И тут он был абсолютно прав.

На нынешнем этапе моей карьеры (а я занимаюсь консалтингом уже 27 лет) холодные звонки стали даваться мне сравнительно просто. Я продлеваю их совершенно естественно. Для вас это может быть значительно более трудной задачей. Именно поэтому в самом начале книги я рассказал историю с гольфом. Я хотел подчеркнуть, что определенные аспекты холодных звонков не обязательно придутся вам по душе.

Независимо от того, насколько комфортно вы себя чувствуете на начальных стадиях осуществления этой программы, вы можете честно сказать: «Я могу улучшить свои шансы. Я могу назначать в день на одну деловую встречу больше, если стану просто применять эту технику». И если вы действительно постараетесь ею воспользоваться, у вас все получится. Если вы почувствуете сопротивление потенциального клиента, вам следует задать вопрос, а затем сказать следующее: «Великолепно. Вы знаете, нам просто необходимо встретиться». Именно так работает «Уступ».

Давайте рассмотрим несколько примеров применения этой техники.

#### Пример 1

*Потенциальный клиент* : Меня совершенно не интересует ваше предложение.

*Вы* : Многие люди говорили то же самое до тех пор, пока им не представилась возможность убедиться в том, что наша программа может дополнить то, что они уже делают.

*Потенциальный клиент* : Да, но, видите ли, у нас уже были проблемы с вашей компанией.

*Вы* : Можно задать вам вопрос? Кто поставляет вам электрические лампочки сейчас?

*Потенциальный клиент* : Компания «АБВГД». Мы перешли к ним.

*Вы* : Вы серьезно? Тогда мы определенно должны встретиться.

*Потенциальный клиент* : Не думаю. Пришлите мне лучше какую-нибудь информацию. Я на нее взгляну.

*Вы* : Не лучше ли нам просто встретиться? Вас устроит следующая пятница, в три часа?

*Потенциальный клиент* : Я не шучу. Меня действительно не интересует ваше предложение.

*Вы* : Хорошо, спасибо,

(Вешайте трубку! Вы испробовали все, что могли. Позвоните кому-нибудь другому.)

#### Пример 2

*Потенциальный клиент* : Видите ли, у нас не предусмотрено финансирование подобной деятельности.

*Вы* : Да-да. Извините, мне просто любопытно, вы с кем-нибудь сотрудничаете в настоящее время?

*Потенциальный клиент* : Да, конечно. Мы пользуемся услугами «123 Manufacturing Company».

*Вы* : А вы используете их продукт «АБВГД»?

*Потенциальный клиент* : Нет, мы используем их продукт «ЭЮЯ»

*Вы* : Правда? Тогда нам просто необходимо встретиться. Вас устроит пятница, одиннадцатое, в два часа дня?

*Потенциальный клиент* : Договорились.

#### Пример 3

*Потенциальный клиент* : Расскажите мне что-нибудь о вашем продукте. (Примечание: На вопрос потенциального клиента вы должны дать краткий, прямой ответ).

*Вы* : Хорошо, мистер Джонс. Мы работаем в этом бизнесе в течение сорока двух лет. Мы создали множество методов значительного снижения износа и стирания деталей в ходе производственного процесса. Извините, мне просто любопытно, чем занимается ваша компания?

(Вместо того чтобы вдаваться в подробные объяснения, вы сами задаете вопрос.)

*Потенциальный клиент* : Мы производим на заказ винтики и шпунтики для автомобилей. В производственном процессе мы используем продуктовую линейку «АБВГД».

*Вы* : В самом деле? Она вас устраивает?

*Потенциальный клиент* : Да, вполне.

*Вы* : Замечательно. Мы обязательно должны встретиться, чтобы я мог продемонстрировать вам, каким образом мы можем повысить эффективность применения «АБВГД».

#### Пример 4

*Потенциальный клиент* : Послушайте, отправьте мне какие-нибудь материалы по почте. Я с ними ознакомлюсь и тогда перезвоню вам. Сейчас я действительно занят»

*Вы* : Видите ли, я звоню только затем, чтобы назначить встречу. Следующий вторник вас устроит?

*Потенциальный клиент* : Боюсь, что нет. Честно говоря, это время года у меня самое напряженное.

*Вы* : У меня есть идея. Что вы делаете через четыре недели?

*Потенциальный клиент* : Дайте-ка проверить... ничего.

*Вы* : Так почему бы нам не встретиться в пятницу одиннадцатого числа в два часа дня?

*Потенциальный клиент* : Договорились.

Вы добились успеха и получили согласие на встречу. Уточните адрес и вежливо завершите разговор! Не пытайтесь осуществить продажу по телефону, не позволяйте вовлечь себя в длительные, вынужденные дискуссии.

## Будьте наготове!

Помните, в каждом случае вы создаете «Уступ», за который можно зацепиться. Вы находите точку опоры, которую можно использовать для поворота разговора в нужное русло.

Впрочем, иногда «Уступ» может вам и не понадобиться.

Стив: Доброе утро, мистер Джонс, вас беспокоит Стив Шиффман из компании «Винтики энд шпунтики менеджмент», расположенной здесь, в Нью-Йорке. Не знаю, слышали ли вы что-нибудь о нашей компании, но мы являемся крупнейшим поставщиком винтиков и шпунтиков в этом регионе. Мы сотрудничаем с корпорацией «АБВГД» и с компанией «Раз-два-три». В общем-то, я звоню только затем, чтобы договориться о встрече, в ходе которой я смог бы рассказать вам, каким образом мы добивались успеха, сотрудничая с другими компаниями. Вас устроит вторник, в два часа дня?

Мистер Джонс: Знаете, ваше предложение звучит заманчиво. Подходите.

Случаются и такие беседы. Будьте к ним готовы!

## ГЛАВА 7

### Звонки третьему лицу и звонки по рекомендации

Звонок третьему лицу и рекомендованный звонок – это варианты стандартного сценария. Изучите их. Это совсем не лишне!

#### Звонок третьему лицу

Прежде всего, давайте рассмотрим холодные звонки при поддержке третьей стороны. Этот подход легко осуществим, и может даже дополнить приемы, которыми вы пользуетесь в процессе продаж. Вот разновидность, которой пользуюсь я. Большинство учившихся у нас торговых агентов отмечали, что эта модель очень легка в использовании. Думаю, вам она понравится.

##### Основные этапы

Первое, что следует запомнить, – этот подход состоит из основных этапов, которые мы уже обсуждали выше:

- Завладейте вниманием собеседника.
- Представьтесь сами и представьте свою компанию.
- Объясните причину своего звонка.
- Попросите о встрече.

Это главные моменты, способные повысить эффективность ваших звонков – независимо от того, какого типа звонок вы делаете. Давайте посмотрим, как их применить в случае звонка третьему лицу.

##### *Завладейте вниманием собеседника*

Я уже говорил, что не стоит пытаться привлекать внимание собеседника экстравагантными фразами вроде: «Хотите заработать миллион долларов?» Лучше просто назвать его по имени. Вы можете избрать свой собственный подход. Что вам больше нравится: «Привет, Боб», «Привет, Джо», «Привет, Джилл» или «Доброе утро, мистер Джонс»? Говорите так, как вам больше нравится. Я предпочитаю говорить «Доброе утро, мистер Джонс» или «Добрый день, мистер Джонс». Тем самым я привлекаю внимание собеседника и ограничиваюсь для этого одной фразой.

Представьтесь сами и представьте свою компанию

Я уже обращал ваше внимание на то, что если я просто скажу: «Это Стив Шиффман из D.E.I. Management Group», то вы вряд ли поймете, кто вам звонит. Итак, одного этого заявления недостаточно, чтобы получить согласие на деловую встречу или дать вам представление о том, кто я такой. Попытаюсь объяснить вам, что я имею в виду.

Почему одной этой фразы недостаточно? Потому что, когда мы кому-нибудь звоним, этот человек не готов к звонку. О нас он думает в последнюю очередь.

По сути, ваша цель – заставить его думать о чем-то, о чем он не думал до вашего звонка. Иными словами, ваш звонок не вписывается в естественный ход его рабочего дня. Потенциальный клиент делает свою работу, а вы звоните ему и говорите: «Остановитесь, мне нужно, чтобы вы занялись чем-то другим». А зачем ему это?

Мы должны дать ему возможность понять, о чем мы говорим, а затем нарисовать картину, благодаря которой он сможет наглядно представить себе весь процесс. Вот как это следует делать.

Как я уже сказал, моим первым шагом является фраза «Доброе утро, мистер Джонс». А вот мой второй шаг:

«Это Стив Шиффман. Я являюсь президентом D.E.I. Management Group. Я не знаю, слышали ли вы о нас. Мы являемся международной компанией, занимающейся обучением торговых агентов. Компания расположена здесь, в Нью-Йорке. Кроме того, у нас есть представительства в Чикаго и Лос-Анджелесе. Мы постоянно сотрудничаем с...»

Тут я упоминаю компании «АБВГД», «ЭЮЯ» и «Раз-два-три» в контексте холодных звонков и управления работой с потенциальными клиентами. Таким образом, я рисую картину. Я произнес ключевые слова. Я сказал: обучение торговых агентов, холодные звонки, управление работой с потенциальными клиентами. Я упомянул компании «АБВГД», «ЭЮЯ» и «Раз-два-три», которые являются крупнейшими (не обязательно в области деятельности мистера Джонса) в Соединенных Штатах. Скорее всего, мистер Джонс о них наслышан.

Итак, я нарисовал своему потенциальному клиенту целую картину. Я дал ему возможность понять, о чем идет речь. Мой потенциальный клиент может подумать: «Ага, это связано с обучением торговых агентов». Зачем заставлять его гадать: «Гм? Это еще что такое? О чем речь?» При таком подходе экстравагантное вступление мне ни к чему.

Теперь следует сконцентрировать внимание на какой-нибудь истории о вашем успехе. Вы можете заранее подобрать несколько историй, которые сгодятся для любого собеседника.

Много лет назад я работал с одним крупным банком. Я обучил около пятисот их торговых менеджеров искусству более эффективного ведения телефонных переговоров. (Я нашел клиента, когда читал бесплатную лекцию на собрании в Торговой Палате. После моего выступления ко мне подошла женщина и сказала, что, как ей кажется, я смогу помочь банку, в котором она работает. Оказалось, что это был третий крупнейший банк США на тот момент.)

Через шесть-семь недель после окончания этой программы я решил позвонить еще в один банк. Я предполагал, что если один банк делал что-то, связанное с торговыми операциями, значит и другие банки, возможно, будут пытаться делать то же самое. Если мне удалось помочь в работе одному банку, то я смогу помочь и другим. Не имело никакого значения, что эти учреждения были конкурентами в одной и той же области. Как только этот подход кристаллизовался в моем сознании, меня осенила мысль – я же владею средством проникновения практически в любой банк или организацию, связанную с финансами!

На следующий день я взял телефонный справочник, нашел имя и номер главного вице-президента одного из банков и позвонил ему:

«Здравствуйте, мистер Смит. Это Стив Шиффман. Я являюсь президентом D.E.I. Management Group, международной

компании, занимающейся обучением торговых агентов и расположенной здесь, в Нью-Йорке. Кроме того, у нас есть представительства в Лос-Анджелесе и Чикаго. По заказу банка «АБВГД» я провел большую работу по обучению холодным звонкам и управлению взаимодействием с потенциальными клиентами». Вице-президент выслушал меня – и согласился на встречу!

А теперь рассмотрим третий и четвертый шаги.

Объясните причину своего звонка и попросите о встрече

Продолжением может быть следующая фраза: «Я звоню вам потому\*, что я только что успешно завершил проведение учебного курса в банке «АБВГД» здесь, в Нью-Йорке. Фактически благодаря этому обучению количество деловых встреч, назначаемых сотрудниками банка, выросло на одну треть. Я бы хотел зайти к вам в следующий вторник в три часа и просто рассказать о своей успешной работе с банком «АБВГД».

\* На своих семинарах я говорю торговым представителям, что они могут и должны применять в своих сценариях слова, наиболее подходящие для каждой определенной ситуации. Но некоторые элементы я рекомендую оставлять неизменными. Фраза: «Я звоню вам потому...» – это один из таких элементов. Не меняйте ее. Обычно эта фраза хорошо вписывается в контекст беседы. Точно так же не следует исключать из разговора прямой вопрос о деловой встрече, определяющий ее дату и время: «Как насчет вторника, в два часа дня?»

Красота этого подхода заключается в том, что вам не приходится говорить: «То, что мы сделали для банка «АБВГД», будет полезно и вам». Вы просто сообщаете, что работали с другой компанией той же отрасли и достигли больших успехов. Это основа звонка при поддержке третьей стороны.

Этот подход неплохо работает и в случае, когда компании действуют в разных отраслях промышленности. Взгляните еще раз.

«Доброе утро, мистер Бланк, это Стив Шиффман из D.E.I. Management Group, международной компании, занимающейся обучением торговых агентов и расположенной здесь, в Нью-Йорке. Кроме того, у нас есть представительства в Лос-Анджелесе и Чикаго. По заказу компаний «АБВГД», «ЭЮЯ» и «Раз-два-три» я провел большую работу по обучению холодным звонкам и управлению работой с потенциальными клиентами. Я звоню потому, что только что закончил работу с компанией «США-Доставка» – крупнейшим поставщиком курьерских услуг в районе Луисвилла. Я достиг больших успехов, продемонстрировав им, как можно увеличить объем продаж путем увеличения количества деловых встреч, и обучив этому их представителей. В настоящее время компании «США-Доставка» удалось увеличить число деловых встреч на одну треть. В любом случае я бы хотел зайти к вам и подробнее рассказать о своем успешном сотрудничестве с этой компанией. Вас устроит вторник, в три часа дня?»

Ключевой момент этого разговора опять-таки, заключается в том, что я не говорю потенциальному клиенту, что могу сделать для него то же самое. Я лишь упоминаю об успешном сотрудничестве с другими компаниями и прошу согласия на деловую встречу. Я не даю пустых обещаний.

Этот же разговор можно провести несколько иначе, например, так:

«Доброе утро, мистер Джонс, это Стив Шиффман из D.E.I. Management Group. По заказу компаний «АБВГД», «ЭЮЯ» и «Раз-два-три» я провел большую работу по обучению холодным звонкам. Я звоню вам потому, что только что закончил работу с компанией «Кто в лес, кто по дрова», работающей в вашем регионе. Я добился больших успехов, продемонстрировав им, как можно увеличить объемы продаж пиломатериалов путем увеличения количества деловых встреч. Я бы хотел зайти к вам в следующий вторник в три часа дня и просто рассказать вам о своем успешном сотрудничестве с компанией «Кто лес, кто по дрова».

Можно использовать этот подход в более общем виде. Я скажу и так:

Доброе утро, мистер Джонс, это Стив Шиффман из D.E.I. Management Group. По заказу компаний «АБВГД», «ЭЮЯ» и «Раз-два-три» я провел большую работу по обучению холодным звонкам. Я звоню вам потому, что только что вернулся с собрания нашей компании, на котором узнал о наших грандиозных успехах в Филадельфии. Я бы хотел зайти к вам в следующий вторник в три часа дня и просто рассказать вам о нашем успешном сотрудничестве с компаниями этого региона.

Можно перефразировать свой разговор, вставляя в него упоминание о компаниях того региона, в котором находится клиент. Кроме того, такой подход может помочь и в специфических отраслях бизнеса:

Доброе утро, мистер Джонс. Стив Шиффман из D.E.I. Management Group. Наша фирма занимается обучением торговых агентов. В настоящее время мы сотрудничаем с такими компаниями как «Супервинтик» и «Шпунтик». Я звоню вам потому, что мне удалось достичь больших успехов в работе с этими компаниями. Я продемонстрировал им, как можно увеличить объемы реализации винтиков и шпунтиков. Мне бы хотелось зайти к вам, скажем, в следующий вторник в три часа дня и рассказать о наших успехах в работе с этими компаниями».

Опять-таки я не говорю, что мог бы сделать для них то же самое, что уже делал раньше. Я выполнял подобную работу для кого-то еще, и поэтому нам имеет смысл встретиться и поговорить. Этот метод радикально отличается от подходов, используемых большинством торговых представителей. Обычно такие представители говорят что-то вроде: «Доброе утро, мистер Джонс, это Джек Смит из «Винтики энд Шпун-тики АБВГД». Я звоню вам потому, что мы разработали способы, с помощью которых можем сэкономить вам деньги».

Но ведь вы не уверены в том, что говорите. Вы даже еще ничего не знаете о бизнесе этого человека!

«Мы разработали способы, которые позволят вам работать более эффективно».

Но ведь в этом вы тоже не можете быть уверены!

«У нас есть разработки, которые могут принести вам пользу».

Пока что вы ничего не знаете наверняка!

Если вы притворяетесь, что уверены, будто можете быть полезным собеседнику, вы всего лишь провоцируете ответ типа: «Я не уверен, что вы можете сделать это. Нам это не подходит».

Тут вам приходится защищаться. Что за бесполезная трата времени и сил!

Тем не менее, предположим, что вы по каким-то причинам использовали совершенно некорректный подход. Допустим, что вы отклонились от правильного сценария, и собеседник отвечает вам: «Хорошо, вы только что сказали, что делаете то-то и то-то. А я могу привести двенадцать неоспоримых причин, по которым эта программа не будет нам полезна».

А тут вы уже знаете, что надо говорить, не так ли? Знаете, знаете.

«Вы шутите! Мистер Джонс, мне просто интересно, а чем именно вы занимаетесь?»

Независимо от того, как вы начали разговор, ответ собеседника даст вам «Уступ», который позволит повернуть разговор в нужное русло.

Или, допустим, вы не услышали обоснованного отказа или прямого вопроса (два случая, в которых техника «Уступ» бывает крайне эффективна). Предположим, вам ответили так:

*Мистер Джонс* : Знаете ли, мы очень довольны работой своей компании, занимающейся предоставлением междугородних телефонных услуг. Мы ничего не хотим менять.

Тогда вы можете ответить:

*Вы* : Признаться, многие люди, с которыми мы работаем, говорили то же самое до тех пор, пока не поняли, как наши

услуги могут помочь им в их работе.

Или, если вам говорят:

*Мистер Джонс* : Ну, не знаю, вышлите, что ли, материалы какие-нибудь...

Вы можете ответить:

*Вы* : Мистер Джонс, а не лучше ли нам встретиться? Вас устроит следующий вторник, в три часа?

Не надо защищаться. Постарайтесь предугадать ответы, используйте технику, которой я научил вас, и просите о встрече.

Существуют различные вариации подхода к звонкам третьему лицу. Я знаю одного преуспевающего страхового агента. Он звонит людям и говорит: «Доброе утро, мистер Смит. Это Майк Джонс из «АБВГД – Агентства по страхованию жизни». Вы слышали о нашей компании?»

Разумеется, ему отвечают «нет». Тогда он говорит:

«Позвольте объяснить причину моего звонка. Я торговый представитель «АБВГД – Агентства по страхованию жизни». Мы достигли больших успехов в работе с малыми предприятиями Бостона. Все, что я хотел бы сделать, так это зайти к вам в следующий вторник в три часа дня и рассказать вам об успехах, которых мы достигли в работе с главами других малых предприятий».

Нередко собеседник отвечает, что уже застраховал свою жизнь. Тогда он говорит: «Простите, мне всего лишь любопытно, вы купили страховку в компании «Страхование АБВГД»? Потенциальный клиент поправляет его. (Хороший торговый представитель любит, когда его поправляют):

«Нет, мы являемся клиентами компании «Бренд Икс».

«О, тогда нам действительно необходимо встретиться, поскольку я хотел бы продемонстрировать вам, как мы можем улучшить вашу программу. Между прочим, осуществляли ли вы какие-либо действия по управлению вашим имуществом?»

Затем, независимо от того, каков был ответ, он говорит: «О, это великолепно. Мы непременно должны встретиться. Как насчет следующей пятницы, в три?»

Можно не говорить, что ему всякий раз удается получить согласие на встречу. Между прочим, он стал одним из наиболее преуспевающих агентов страны именно благодаря использованию техники звонков третьему лицу и «Уступу».

### **Рекомендованные звонки**

Этим типом звонков можно воспользоваться в ситуации, когда вы связались с представителем организации, а тот порекомендовал вам позвонить кому-то другому. Этот подход помогает извлечь максимум пользы из ситуации и добиться согласия на деловую встречу.

Теперь вы уже знаете, что если вы звоните кому-то и этот человек говорит: «Об этом вам надо говорить не со мной», вам не следует спрашивать: «Хорошо, а с кем мне поговорить?» Вместо этого следует спросить: «А чем занимаетесь вы?»

Это именно тот случай, когда вы должны импровизировать на ходу. Иногда действительно оказывается, что вы говорите не с тем человеком. А иногда бывает целесообразно сообщить собеседнику о том, что единственной целью вашего звонка является назначение деловой встречи.

Допустим, вы убедились, что имеете дело не с тем, кто вам нужен. Спросите у своего собеседника, с кем вам следует встретиться\*. Чаше всего собеседник говорит что-то вроде: «Почему бы вам не переговорить с Питом Смитом?»

Как вы можете использовать эту информацию? Большинство торговых агентов звонят и говорят:

«Доброе утро, мистер Смит, это Джо Джонсон из компании «АБВГД», расположенной здесь, в Нью-Йорке. Я звоню вам потому, что только что поговорил с Джоном Смитом, и он посоветовал позвонить и рассказать вам о работе, которую мы проводим. Он считает, что вам будет интересно поближе познакомиться с нашей компанией».

Не делайте этого!

Лучше воспользуйтесь подходом, который мы уже обсуждали. Вы звоните мистеру Джонсу. Он объясняет вам, что говорить следует не с ним. Вы узнаете имя нужного человека и звоните ему:

«Здравствуйте, мистер Смит. Это Джейн Смит из компании «АБВГД», расположенной здесь, в Нью-Йорке. Наша компания является одним из трех крупнейших американских производителей винтиков и шпунтиков. Дело в том, что я только минуту назад разговаривала с Джоном Смитом, и он посоветовал мне позвонить вам, чтобы договориться о встрече. Я хотела бы знать, устроит ли вас следующий вторник, в три часа дня?».

Не стоит вдаваться в подробные объяснения. Скажите просто, что такой-то и такой-то посоветовал вам позвонить по этому номеру и договориться о встрече. Если вы станете следовать этой системе, лгать вам не придется. Вы ведь спросили, как зовут человека, с которым вы намереваетесь встретиться.

\* Я предпочитаю спросить: «С кем бы вы посоветовали мне встретиться», а не «Кто занимается тем-то и тем-то?» На этом этапе беседы вы уже успели рассказать собеседнику кое-что о своей компании и (это очень важно) спросили у него, чем он занимается. Если удастся сохранить личный характер разговора, вы сможете получить более полную информацию.

На каком-то этапе нашей беседы Пит Смит отреагирует тем или иным образом. Скорее всего, он скажет что-нибудь вроде: «Да? А почему он хотел, чтобы я с вами встретился?» или: «Хорошо, а о чем идет речь?» Само собой, Пит Смит понятия не имеет, с какой стати вы ему называете.

Здесь вы можете сделать шаг назад и сказать: «Видите ли, я позвонил Джону потому, что я только что закончил работу с компанией «АБВГД». Мы достигли потрясающих успехов, обучая агентов этой компании более эффективной работе с потенциальными клиентами по телефону. И когда я рассказал об этом Джону, он посоветовал позвонить вам и договориться о деловой встрече».

Теперь этот человек должен как-то отреагировать. Он может сказать: «Гм, да мы ничем подобным и не занимаемся». На это следует отвечать (вы уже знаете, что именно, да?): «А чем же вы занимаетесь?» И независимо от того, что он ответит, говорите: «Знаете, нам просто необходимо встретиться. Вас устроит вторник, в три часа?» Итак, даже в рекомендованных звонках мы можем эффективно применять «Уступ» и ответы, меняющие направление разговора.

«Уступ» – это техника, которую невозможно переоценить. Вы должны прекрасно владеть ею и безошибочно применять. Я советую торговым представителям взять лист бумаги или карточку, написать на ней слово «Уступ» и всегда держать ее перед собой во время звонков. Используйте этот прием именно так, как я описал в этой книге!

Существует масса ситуаций, в которых можно воспользоваться звонком по рекомендации. Недавно я встретил в Цинциннати одного человека, который порекомендовал мне позвонить его другу в Индианаполис. Я позвонил ему и сказал: «Привет, в Цинциннати я встретил мистера такого-то, и он предположил, что нам следует созвониться и назначить встречу. Я собираюсь приехать в Индианаполис на следующей неделе». (Собственно, в поездке и было все дело.)

Прием сработал – и оба мы получили от встречи немалую выгоду!

## Как оставить сообщение, которое даст положительный результат

В век голосовой почты необходимо знать, каким образом следует оставлять сообщение, чтобы повысить свои шансы на ответный звонок. Я собираюсь предложить вам два конкретных, очень эффективных способа, с помощью которых вы сможете оставить на автоответчике правильное сообщение. Первый способ обеспечивает 65-75 процентов ответных звонков. Второй значительно более эффективен – вам ответят до 99 процентов людей, которым вы оставите сообщения!

### Звонки с упоминанием названия компании

Вот первый способ, которым пользуются большинство обучаемых нами агентов.

Предположим, что я звоню кому-то и секретарша предлагает мне оставить голосовое сообщение. Если вы припомните сценарии телефонных звонков из предыдущих глав, то обратите внимание на то, что основной причиной моих звонков было мое успешное сотрудничество с компанией «АБВГД». Следовательно, об этом стоит упомянуть в сообщении. Оно будет звучать примерно так:

«Вас беспокоит Стив Шиффман из D.E.I. Management. Мой телефонный номер – 212-555-1234. Будьте столь любезны, сообщите ему, что мой звонок связан с компанией «АБВГД». Или, если идет запись на автоответчик: «Это Стив Шиффман из D.E.I. Management; мой номер 212-555-1212. Я звоню по делу, связанному с компанией «АБВГД».

Итак, когда мне перезвонят, я скажу:

«Я рад, что вы перезвонили. Я звонил вам потому, что недавно мы осуществили совместный проект с компанией «АБВГД».

Тут я немедленно перехожу к рассказу об успехах, достигнутых в ходе сотрудничества с компанией «АБВГД». Об этом обязательно следует сказать, иначе я буду непоследователен.

Нельзя врать или дезинформировать потенциального клиента. Наряду с названием компании, на которую вы ссылаетесь, вам следует назвать и свою компанию. Будьте точны; убедитесь, что секретарша правильно записала название вашей компании. Убедитесь, что она не решила по ошибке, будто вы представляете компанию «АБВГД» – в этом случае возможно возникновение осложнений. Кто-нибудь, пусть и не сразу, а в будущем, может посчитать, что вы ввели его в заблуждение – и будет прав.

Интересно, что эта стратегия сработает, даже если вы не станете упоминать какие-то огромные компании. Не имеет особого значения даже то, знает ли ваш собеседник что-нибудь об упоминаемой компании. Вы можете воспользоваться названием компании, знакомой вам или вашему собеседнику. Если он говорит вам: «Вы знаете, я ничего не слышал о компании «АБВГД», то вы можете ответить следующим образом: «О, это крупнейшая компания по производству винтиков и шпунтиков в нашем регионе. Она занимается тем-то и тем-то. В любом случае я звоню вам потому, что...», – и тут вы можете начинать свою вступительную часть.

Даже если человек говорит вам, что его не интересует эта компания, это не имеет никакого значения, поскольку вы уже беседуете с ним по телефону. Вы можете сказать: «Ничего страшного. Мне просто интересно, чем именно вы занимаетесь?», а потом использовать ответ для создания «Уступа». Поэтому неважно, как именно люди отвечают на оставленное вами сообщение, нравится ли им ваше предложение или нет – главное, что они все-таки перезвонили.

При использовании этого метода вам перезвонят 65-75 процентов потенциальных клиентов.

### Звонки с упоминанием имен

Оставить сообщение можно еще одним способом. Способ этот пришел мне в голову при интересных обстоятельствах. Время от времени необходимо увольнять кого-то. Иногда люди просто уходят. Так было всегда. Некоторое время назад один из моих представителей – назовем его Боб Джонс – перестал соответствовать моим требованиям. После того, как Боб покинул компанию, я подумал, что как президент должен обзвонить всех, с кем он когда-либо имел дело, и проверить, возможно ли возобновление диалога.

Первой компанией, с которой я связался, оказалась огромная телекоммуникационная организация, расположенная недалеко от нашего манхэттенского офиса. Я попросил президента компании, но трубку взяла секретарша, которая сообщила: «К сожалению, он очень занят. По какому вопросу вы звоните?» Если помните, обычно я говорю, что меня зовут Стив Шиффман, что я из компании D.E.I. Management Group и так далее, и тому подобное, а потом упоминаю компанию, с которой мне приходилось работать ранее. Но в этот раз я вспомнил о Бобе Джонсе. Последнее время я вспоминал о нем, поскольку был огорчен тем, что он не справился с работой и его пришлось уволить. Итак, я просто сказал, что звоню по поводу Боба Джонса. Секретарша приняла сообщение.

Через 20 минут мне перезвонил президент компании. Он спросил: «Это вы звонили мне в связи с Бобом Джонсом?»

«Да-да. Боб Джонс работал в нашей компании. Несколько недель назад он уволился. Причиной моего сегодняшнего звонка является наше успешное сотрудничество с банком «АБВГД». Я бы хотел зайти к вам в следующий вторник в три часа и рассказать о наших успехах».

Он согласился на встречу, и, в конце концов, между нами завязались деловые отношения.

Я стал размышлять над этим. С кем еще встречался Боб? Я позвонил каждому из этих людей, и почти все они перезвонили мне. Всякий раз в своем сообщении я упоминал имя Боба Джонса. Не знаю, помнили они его или нет. Да это и не имело значения. Я их об этом не спрашивал. И когда я появлялся на деловых встречах, его имя иногда упоминалось, а иногда нет. Но ведь практически все они мне перезвонили. И тогда я спросил себя: «Как еще я могу использовать этот подход?»

Мария, работавшая у нас торговым представителем около года, была очень огорчена. Она собиралась на важную деловую встречу, сулившую крупную сделку. Но человек, с которым она контактировала, перестал отвечать на ее звонки. Я позвонил в офис ее потенциального клиента, и между нами состоялся следующий разговор:

*Стив* : Могу я поговорить с Брайаном Смитом?

*Секретарша* : К сожалению, он сейчас занят. По какому вопросу вы звоните?

*Стив* : Меня зовут Стив Шиффман, Я работаю в D.E.I. Management Group. Мой нью-йоркский номер телефона 212-555-1234. Не могли бы вы передать мистеру Смит, что я звонил в связи с делом Марии, назвал также ее фамилию).

Через тридцать пять минут он перезвонил мне.

*Клиент* : Вы звонили мне по поводу Марии?

*Стив* : Да, вы встречались с ней несколько месяцев назад.

*Клиент* : Ах, да, припоминаю.

*Стив* : Я бы хотел понять, что произошло.

И он рассказал мне всю историю. Я понял, что сделка накрылась. Но факт, что этот клиент перезвонил нам в течение часа), Мария утверждала, что такого просто не может быть).

Я хотел подчеркнуть, что вы можете использовать эту технику в различных ситуациях. Звонил ли когда-нибудь ваш руководитель в организации, сделки с которыми почему-то не состоялись? Помните, вашим главным конкурентом является статус-кво. Если это так (а это так), то есть вероятность, что человек, с которым вы контактировали, после вашего визита не шевельнул и пальцем. Следовательно, ваш менеджер может сказать так:

«Мистер Джонс, как я понимаю, вы работали с Джен Смит, нашей представительницей, и это ничем не закончилось. Я



просто хотел бы узнать, может быть, мы сделали что-то неправильно?»

Иными словами, ваш босс допускает, что ваша организация сделала что-то неверно. Это куда лучше, чем утверждение, что ошибку совершил клиент! Практически всегда ваш руководитель услышит в ответ что-нибудь вроде:

*Потенциальный клиент* : Нет-нет, Джен была великолепна! Просто у нас в связи с этим возникли три такие-то и такие-то проблемы.

Тогда можно сказать:

*Менеджер* : О, значит, нам необходимо встретиться, ведь мы работали со многими компаниями, у которых были аналогичные проблемы. Как насчет встречи в следующий вторник, в три?

### Работа в команде

Еще одной разновидностью применения этой техники могут быть поочередные звонки двух представителей. Многие торговые представители в нашем офисе используют такой прием. Росс делает первый звонок. Иногда он по той или иной причине не может поговорить с нужным человеком, а на оставленное сообщение человек не отвечает. Тогда звонит Мэлоди и оставляет сообщение: «Это Мэлоди из D.E.I. Я звоню по делу, которое связано с Россом».

Все это совершенно законно. Росс действительно звонил, но человек, с которым он пытался вступить в контакт, так и не проявился. Почему – неизвестно. Когда Мэлоди удается связаться с потенциальным клиентом по телефону, она просто говорит «Вам звонил Росс из нашего офиса. Я бы хотела зайти поговорить с вами».

Как правило, потенциальный клиент перезванивает, и Мэлоди удается назначить встречу. То же самое делает и Росс, но он, напротив, упоминает имя Мэлоди. Вы можете использовать для этого своих сотрудников или работать в паре с менеджером.

Существует множество способов использования этой техники. Например, вы можете обзвонить все организации, в которые когда-то звонили другие представители вашей компании, но с которыми не удалось наладить успешного сотрудничества.

Предположим, два года назад Джимми Джонс звонил в компанию «Американские зонтики». У него ничего не получилось. Если вы хотите позвонить туда вновь, просто используйте имя Джимми Джонса в своем сообщении.

«Привет, передайте, пожалуйста, что я звонил. Меня зовут Крис Смит, я из компании «АБВГД». Мой номер телефона 555-1212. Передайте, пожалуйста, что я звонил в связи с делом Джимми Джонса».

Если потенциальный клиент перезвонит, вам следует сказать:

«Привет! Несколько лет назад вы беседовали с Джимми Джонсом из нашей компании. Причиной моего звонка является крайне успешное наше сотрудничество с компанией «Винтики энд шпунтики АБВГД». Я бы хотел подойти к вам...»

Почти в ста процентах случаев описанная мною стратегия обеспечивает вам получение ответных звонков и фактически устраняет проблему «церберов».

Всякий раз секретарша спрашивает у меня, по какому поводу я звоню. Я просто говорю, что это долгая история. Если она настаивает, я спрашиваю, хочет ли она услышать все с начала и до конца. Чаще всего секретарша говорит «нет». Я всегда оставляю сообщение либо секретарю, либо на автоответчике.

#### *ЕСЛИ вам все же не перезванивают...*

Я не настаиваю на необходимости звонить людям по истечении определенного срока. Мой подход прост: позвонив, я ожидаю ответного звонка. Если мне не перезвонили в течение недели или около того, я допускаю, что потенциальный клиент не получил моего сообщения, и перезваниваю сам. Как правило, в течение одного месяца я делаю не более четырех попыток вступить в контакт с тем, кто принимает решения в данной компании. Вам стоит придерживаться этого правила.

Я встречал торговых представителей, которые говорили мне: «Стив, я делаю до ста звонков в неделю». На практике они звонят каждому человеку по десять раз. В сумме может получиться сто звонков, но на самом деле число будет куда более скромное.

Много лет назад женщина-агент одной крупной компании сказала мне, что звонила одному менеджеру компании четыреста раз и все же не сумела договориться о встрече! Для этого нужно месяц напролет звонить человеку по пятнадцать раз в день. Зачем, спрашивается?

#### *Как быть с «зависшими» контактами?*

Несостоявшиеся телефонные контакты – это «кара Божья» для всех торговых представителей. Мы звоним кому-то снова и снова, они не берут трубку, но нам никак не удается поговорить. Как быть?

Торговые представители сталкиваются с этим препятствием каждый день. Нам не удается связаться примерно с третью людей, до которых мы пытаемся дозвониться, – они не подходят к телефону. Либо они заняты, либо их нет на месте, либо они на совещании. Вы звоните и звоните, а толку чуть. Это удручает.

Мой собственный подход к назначению деловых встреч основывается на предположении, что нам с потенциальным клиентом следует встретиться друг с другом. В конце концов, почему я должен в этом сомневаться? И это же предположение я использую, сталкиваясь с «зависшим» контактом.

Я звоню потенциальному клиенту, говорю, что заинтересован во встрече, и пытаюсь ее организовать. Потенциальный клиент также высказывает некоторый интерес. Может быть, этот человек и не говорит прямо: «Да, это меня интересует», но он и не говорит: «Нет, я не стану с вами встречаться» или «Нет, и не звоните мне больше». Возможно, один-два раза за всю карьеру вы и услышите подобный ответ, но давайте будем рассматривать вероятные варианты. Каков вопрос, таков и ответ – а потому большинство людей либо отвечают: «Нет, это не самое подходящее время», либо соглашаются на встречу.

Как возникают «зависшие» контакты? Проблема в том, что на практике вы не вступаете в контакт с потенциальным клиентом. Связавшись, вы сможете назначить встречу. Но так ли вам необходимо с ним связываться? Может быть, вам удастся договориться о встрече, воспользовавшись уже имеющимися ресурсами?

Рассмотрим пример:

*Стив* : Мистер Джонс, я звоню вам потому, что хотел бы договориться о деловой встрече.

*Мистер Джонс* : Будьте добры, перезвоните позже.

Я звоню мистеру Джонсу через три недели или через шесть месяцев в зависимости от временных рамок. Что я говорю ему? Послушайте:

*Стив* : Мистер Джонс, я звоню вам потому, что во время нашего разговора в мае месяце вы рекомендовали позвонить сегодня для того, чтобы договориться о встрече. Следующий вторник вас устроит?

Такие повторные звонки всегда бывают крайне эффективны. Попробуйте сами! (Кстати, более подробно о повторных звонках я рассказывал в главе 9.)

Но предположим, что по той или иной причине я не смог поговорить с мистером Джонсом, когда звонил во второй раз. Тогда я оставляю ему следующее сообщение:

«Здравствуйте, мистер Джонс. Это Стив Шиффман

из D.E.I. Я звоню вам потому, что во время нашего разговора в мае месяце мы условились, что я позвоню сегодня и мы договоримся о встрече. Я просмотрел свое расписание и обнаружил, что буду в Филадельфии в следующий четверг. Я хотел бы знать, устроит ли вас следующий четверг, в половине третьего. Мой номер: 212-555-1234».

Вот и весь звонок. Такой подход предполагает, что мы с этим человеком должны встретиться. (Опять же, а почему бы нет?) Этот подход можно использовать, как оставляя сообщение на автоответчике, так и передавая его с секретаршей. Ведь вы с клиентом могли разминуться совершенно случайно.

Итак, непременно упомяните свой первый звонок, когда станете звонить второй раз. (Никогда не утаивайте своих предыдущих звонков и не лгите, что уже звонили или еще не звонили.) Назовите причину, которая заставляет вас назначать деловую встречу именно на этот день – в этот день вы будете в Филадельфии. (Никогда не говорите, что будете неподалеку – клиент может решить, что у вас уйма времени, и вы собираетесь колесить по всему штату. Вряд ли вы хотите, чтобы он так думал!)

Выражайтесь конкретнее: «Я должен быть в Филадельфии в следующий четверг. У меня встреча с представителями компании «АБВГД». К вам я мог бы подъехать в два – вас это устроит?» Такой звонок даст наилучшие результаты. Вообще упоминание конкретных деталей приносит лучший результат: «В пятницу я приеду в Лос-Анджелес и пробуду там неделю. У меня встреча с представителями компании «АБВГД». Не могли бы мы встретиться сразу после этого?»

Именно такой звонок необходим вам. Он звучит профессионально, четко, но в то же время вежливо.

### **Как оставить сообщение незнакомым людям**

А теперь я продемонстрирую вам, как применять этот метод в случае отсутствия предварительного контакта. Предположим, я звоню в компанию, с которой я хотел бы завязать Деловые отношения. По какой-то причине мне не удалось связаться с человеком, с которым я хотел бы вступить в контакт. Возможно, он не интересуется моим предложением. Если это так, то мне хотелось бы знать об этом.

Я просто звоню и говорю: «Здравствуйте, это Стив Шиффман». Не имеет значения, оставляю я сообщение на автоответчике или передаю его с секретаршей.

Сообщение должно звучать так:

«Это Стив Шиффман. Я только что просмотрел свое расписание и обнаружил, что буду в Филадельфии на следующей неделе. У меня встреча с представителями компании «АБВГД». Оттуда до вас ехать всего двадцать минут. Я хотел бы встретиться с вами. Следующая пятница, в половине третьего вас устроит?»

Теперь этому человеку придется отреагировать – подача переходит к нему. Так или иначе, ему придется что-нибудь сделать – либо назначить встречу, либо не назначать. Очевидно, что, не получив согласия на встречу, вы никуда не поедете. Не советую вам ездить на встречи лишь затем, чтобы накрутить спидометр своего автомобиля. Я говорю лишь о том, что вы можете успешно назначить деловую встречу при помощи сообщения на автоответчике или разговора с секретаршей, используя описанную мною стратегию.

Предположим, вы только что назначили первую встречу с потенциальным клиентом в Филадельфии. Теперь вы можете сказать себе: «Хорошо, сейчас, раз уж я назначил встречу в этом районе, почему бы мне не попытаться назначить еще несколько встреч там же?» Вы можете обзвонить всех своих потенциальных клиентов в Филадельфии, всех жителей Филадельфии, которым когда-либо звонили вы или кто-нибудь из ваших сотрудников. Воспользуйтесь для этого предложенными мною методами и постарайтесь назначить побольше встреч.

В этом случае ваши звонки сводятся к следующему:

«Я собираюсь в Филадельфию, давайте встретимся».

Неожиданно у вас появляется повод перезвонить своим потенциальным клиентам. У вас есть причина для повторных звонков. Теперь у вас появляется возможность увеличить объемы своих продаж в Филадельфии!

Проблемы из разряда «зависших» контактов легко разрешить, если вы усвоите следующую важнейшую концепцию: человек попросил вас перезвонить, и поэтому вы перезваниваете. Нет никакой необходимости разговаривать непосредственно с нужным вам человеком – можно просто назначить встречу.

Иногда легче понять процесс, исследовав всю последовательность событий. Возьмем, к примеру, такую вот серию звонков.

Позвонив первый раз, я не могу связаться с потенциальным клиентом и оставляю сообщение: «Здравствуйте, это Стив Шиффман. Я звоню в связи с делом Джима Джонса». Или «Я звоню в связи с компанией «АБВГД».

В любом случае человек мне перезванивает. Если он не застает меня из-за того, что отправился на деловую встречу, я перезваниваю ему еще раз. Теперь перезванивает он, а затем я звоню ему вновь. Что получается: я позвонил ему, он – мне; я – ему, он – мне. На третий раз я оставляю сообщение:

«Здравствуйте, это Стив Шиффман. Я звоню затем, чтобы договориться с вами о встрече. Устроит ли вас следующий вторник, в два часа дня?»

Опять-таки, я могу оставить сообщение на автоответчике или передать его через секретаршу. Если вдруг мне удастся связаться непосредственно с потенциальным клиентом, я скажу ему все то же самое. На самом деле я сократил свое сообщение. Оставлять более длинное не имеет смысла, поскольку я уже звонил раньше. Я предполагаю, что клиент должен встретиться со мной, и потому спрашиваю:

«Мы можем встретиться во вторник, в два?»

Это самый лучший способ справиться с «зависшими» контактами. Это потрясающе просто. И это работает!

## **ГЛАВА 9**

### **Повторные звонки**

Повторные звонки – это то, что вы делаете, когда кто-то просит вас перезвонить, чтобы договориться о встрече.

Например, я звоню Джеку Джонсу и спрашиваю у него согласия на встречу, используя один из сценариев, рассмотренных в этой книге. Но Джек Джонс отвечает мне: «Стив, я хотел бы поговорить с вами, но сейчас я очень занят». Я, в свою очередь, применяю один из своих приемов для того, чтобы повернуть разговор в нужное русло: «Другие люди говорили мне то же самое...» или «Не могли бы мы просто встретиться с вами в следующий четверг...?» Но он настаивает: «Послушайте, в настоящий момент я ужасно занят и просто не могу говорить. Перезвоните лучше осенью».

Иногда вам будут попадаться люди, которые действительно не станут с вами разговаривать. Помните вот что: мы стремимся назначить встречу всякий раз, когда существует реальная возможность, но это не значит, что нам удастся назначать встречу во всех случаях без исключения.

Повторные звонки – это еще один способ повысить свою конкурентоспособность, увеличить процент успеха.

Когда потенциальный клиент говорит: «Перезвоните мне», я полагаю, что, перезвонив ему, я поговорю с ним о встрече.

Это очень важно. В следующий четверг я перезвоню ему не потому, что мне нечем больше заняться. Я позвоню ему только потому, что он попросил меня перезвонить, когда я впервые связался с ним, собираясь договориться о встрече.

Помните: каков вопрос, таков и ответ

Вы можете усвоить вышеизложенное, только осознав, что ответ всегда таков же, каков вопрос. В конце концов, я сказал ему: «Я звоню вам, чтобы договориться о встрече». А он ответил: «Стив, я сейчас очень занят. Перезвоните, пожалуйста, позже». Если именно это он и сказал, я полагаю, что должен перезвонить и договориться о встрече. В конце концов, он-то ответил то, что ответил. А я просил именно о встрече. Именно это и является основой моего повторного звонка. Посмотрим на него еще раз:

«Доброе утро, мистер Джонс, это Стив Шиффман из компании «Винтики энд шпунтики АБВГД», расположенной здесь, в Мэдисоне, штат Висконсин. Я звоню вам потому, что во время нашего последнего разговора в июне месяце вы попросили меня перезвонить в этот день в сентябре для того, чтобы договориться о встрече. Следующий вторник, в три часа дня вас устроит?»

Это совсем не то, что говорят многие торговые агенты. Они говорят так:

«Доброе утро, мистер Джонс, это Стив Шиффман из компании «Винтики энд шпунтики АБВГД», расположенной здесь в Мэдисоне, штат Висконсин. Когда я звонил вам в предыдущий раз, я рассказал, что работал с компанией «Раз-два-три». Вы заинтересовались нашей работой, но сказали, что не можете говорить. Итак, я звоню вновь, чтобы выяснить, интересуется ли вас возможность побольше узнать о нашей работе?»

Я не устаю повторять: каков вопрос, таков и ответ! Такой агент прямо-таки напрашивается на ответ: «Нет, меня это не интересует» или «Нет, я слишком занят». Но зато как легко делать такие звонки! А вот чтобы провести беседу качественно, нужно практиковаться. Потому-то ваши сценарии и подбор слов в них оказываются так важны. Потому-то мы и учим людей записывать свои разговоры, прослушивать их и учиться на собственных ошибках. Я записывал беседы множества людей, когда они тренировались, меняясь ролями, во время наших занятий. Прослушав свои собственные разговоры, люди начинали понимать, почему им не удается получить согласие на деловую встречу.

Если вы начинаете с фразы: «Я звоню вам потому, что мы с вами уже когда-то беседовали, и вы выказали некоторый интерес к нашему делу. Я хотел бы узнать, не стал ли этот вопрос интересовать вас больше?» – угадайте, что будет дальше? Вопрос не заинтересует вашего собеседника никогда. А вот еще один пример того, как должен звучать ваш разговор:

«Доброе утро, мистер Джонс, это Стив Шиффман из компании «Винтики энд шпунтики АБВГД», расположенной в городе N, США. Я звоню потому, что во время нашего разговора в июне вы предложили мне перезвонить сегодня (вы можете упомянуть конкретную дату), чтобы мы могли договориться о встрече. Следующий вторник вас устроит?»

Теперь вашему собеседнику придется ответить. (Знакомая фраза, не правда ли? Ну и прекрасно!) Вы знаете, что этот человек должен ответить вам. Собственно, вы уже готовы к его ответу. Он может сказать вам:

«Видите ли, Стив, сейчас по-прежнему неподходящее время для разговора. В настоящий момент я действительно занят».

Будучи специалистом, по холодным звонкам, вы знаете, как отвечать на такую фразу.

Вам нужно создать «Уступ» для себя, сказав что-нибудь вроде:

«О, мистер Джонс, мне просто любопытно, чем именно вы занимаетесь сейчас? Кто поставляет вам винтики и шпунтики?»

Ваш собеседник ответит вам. Он скажет что-нибудь вроде: «Мы используем продукцию компании «Супер-пупер». И вы знаете, нас это вполне устраивает».

Если вы знаете своих конкурентов, вы можете спросить: «И какую модель вы используете – Red Velvet или Blue Velvet?» Ваш собеседник может ответить: «Ни ту и ни другую, мы используем Green Velvet».

Тогда вы можете сказать: «О, великолепно! Знаете, нам совершенно необходимо встретиться. Наша продукция прекрасно дополняет Green Velvet. Вас устроит пятница, в три?»

Попробовать стоит, даже если учесть, что договориться о встрече удастся не всегда. Но я могу гарантировать, что десять процентов людей, с которыми вы побеседовали повторно, согласятся на встречу с вами. И это будут именно те 10 процентов, с которыми вам не удалось бы встретиться в ином случае.

### Когда следует перезванивать

Что касается вопроса «когда звонить?», могу сказать, что не люблю назначать какой-то срок, три месяца, шесть месяцев, год. На мой взгляд, это просто глупо. Но как же тогда справиться с этим барьером? Как вы оправдываете то, что звоните вновь слишком рано? Существует бесчисленное множество причин, заставляющих вас позвонить еще раз. Вот моя любимая:

«Я почему-то вспоминал вас вчера».

Недавно я занимался обучением торговых агентов большой телекоммуникационной компании. В тот момент компания находилась на стадии слияния и укрупнения. Каждому своему слушателю я велел в понедельник утром сесть на телефон и обзвонить абсолютно всех, кому они должны были перезвонить в течение следующих трех месяцев. Я попросил их сказать что-то вроде:

«Доброе утро, мистер Джонс, это Стив Шиффман из Data International Company, расположенной здесь, в Бланке, штат Техас. Я звоню потому, что вчера вспоминал вас. Мы посетили недавно общенациональное собрание, где я узнал о значительном укрупнении нашей компании, которое ставит нас в уникальное положение на рынке. Я бы хотел встретиться с вами и обсудить с вами эти новости». Результат? Множество новых договоренностей о встречах!

Основой всех подобных звонков является фраза: «Вчера я вспоминал вас». Разумеется, собеседник отвечает вам, и чаще всего положительно. Иногда я слышал: «Вы серьезно? И я вас вчера вспоминал!» Или: «Удивительно, что вы позвонили. Мы как раз думали о вашей программе». Что бы ни говорил в ответ собеседник, теперь у вас есть оправдание вашего звонка, и нет никакой необходимости ждать условленные три месяца.

Сейчас я работаю с одной компанией, с которой в свое время мне было очень трудно завязать деловые отношения. Когда я звонил, мне отвечали: «Перезвоните попозже, в начале осени». Разумеется, осени я дожидаться не стал и перезвонил через месяц. Разговор вышел такой:

Стив: Знаете, я проезжал мимо вашего здания и увидел щит с рекламой одного из ваших продуктов. Я вспомнил о вас и решил позвонить.

Это все, что я сказал. Мой собеседник ответил:

*Потенциальный клиент* : Знаете, я как-то тоже о вас вспоминал.

*Стив* : Шутите?

*Потенциальный клиент* : Нет, серьезно.

*Стив* : Знаете, нам необходимо встретиться. Потенциальный клиент: Конечно, заходите.

И в результате я получил заказ от этой компании.

Понимаете, на чем основан этот подход? Ваше вступление выглядит так: «Я как раз вспоминал о вас» – и это сушая, правда. Если вы даже не вспоминали об этом человеке до того, как позвонили ему, то, позвонив, уж наверняка вспомнили!

Вдумавшись в это, вы поймете, что подобный подход можно использовать почти для любого звонка. Вы можете позвонить, кому угодно и сказать:

«Знаете, я просматривал свой список и вспомнил о вас».

«Знаете, я вчера побывал в Джексоне, штат Миссисипи, и вспомнил о вас».

«Знаете, я тут недавно ехал по 88-й автостраде и вспомнил о вас. Я собираюсь приехать в Индиану; думаю, нам стоит встретиться».

Это подводит нас к еще одному подходу к повторным звонкам. Давайте рассмотрим подлинную историю. Недавно я изучал свой рабочий график и обратил внимание, что у меня в планах было посещение Нью-Олбани, штат Индиана. Нью-Олбани – это небольшой городок, расположенный недалеко от Луисвилла, штат Кентукки. Я собирался съездить в Нью-Олбани к своему клиенту. Я позвонил одному человеку в Атланту, штат Джорджия, и сказал: «Вы знаете, я просматривал свое расписание и обнаружил, что в следующий четверг буду в Нью-Олбани, штат Индиана. Поскольку это по дороге, я подумал, может быть, нам стоило бы встретиться в пятницу». Мой собеседник ответил: «Здравая мысль. Я согласен».

Через некоторое время я вновь использовал ту же технику! Я позвонил одному человеку в Техас. Он сказал мне: «Послушайте, на этой неделе я действительно очень занят. Я не смогу встретиться с вами». На это я ответил: «Видите ли, я только что просматривал свое расписание. Тринадцатого (две недели спустя) я должен быть в Шарлотте, штат Северная Каролина». Понимаете? Даллас и Шарлотт находятся чуть ли не на разных концах страны! И, тем не менее, я сказал: «Я собираюсь побывать в Шарлотте, штат Северная Каролина, чтобы прочитать там лекцию. Почему бы нам не встретиться за день до этого?» Он согласился. Внезапно у нас появился повод для встречи. Так или иначе, а прием работает, и вы оказываетесь в лучшем положении, чем были. Если ваш бюджет позволяет вам использовать этот прием, обязательно попробуйте!

### **Создавайте свой арсенал сами!**

Для осуществления звонков вы можете использовать все эти методы. Используйте все, что только можно. Пополняйте арсенал приемов. Что касается меня, я использую любой повод, чтобы позвонить потенциальному клиенту. Можно выдумать все, что угодно. Солнце встало, солнце село. День был хороший, день был отвратительный. Только что заключил сделку, только что не удалось заключить сделку. Начал проект, закончил проект. Не имеет значения, что именно произошло. Любое событие дает возможность позвонить, завязать диалог и сократить время ожидания до реальной встречи.

А если повторный звонок не проходит гладко, вы знаете, что делать: создайте себе «Уступ»!

## **ГЛАВА 10**

### **Четыре этапа процесса продаж**

Теперь, когда мы рассмотрели технику холодных звонков и различные методы получения согласия потенциальных клиентов на деловые встречи, посмотрим, каким образом полученная информация вписывается в общий процесс продаж. Процесс этот делится на четыре основные стадии:

- Начальная стадия
- Стадия сбора информации
- Стадия презентации
- Заключение сделки

В ходе своих семинаров я часто задаю торговым представителям такой вопрос: «Какова цель первой стадии процесса?» Дискуссия по этому поводу обычно проходит следующим образом:

Торговый представитель: Ну, цель первой стадии – познакомиться с человеком, поздороваться, установить взаимопонимание...

Стив : Нет, неправильно.

Торговый представитель : Ну, это все равно надо сделать. Без взаимопонимания ничего не получится.

Стив : Все равно не то.

Торговый представитель : Ну ладно, тогда, наверное, цель – произвести первое впечатление. Привлечь потенциального клиента.

Стив : Опять не то.

Торговый представитель : Тогда цель первой стадии – заставить человека поднять трубку.

Стив : Нет.

И так далее. Что является целью первой стадии? Основная цель первой стадии – перейти ко второй.

Точно так же цель второй стадии – дойти до третьей. Цель третьей – добраться до четвертой. Если рассмотреть весь процесс с этой точки зрения, становится понятным, что, проходя каждую стадию, вы приближаетесь к своей цели – заключению сделки. Поскольку вашим главным врагом является статус-кво, а время имеет огромное значение, главная цель – наиболее эффективным образом продвигать вперед продажу.

### **Продвигайте продажу**

Вы всегда ищете способ ускорить продажу. Это означает, что единственным критерием успеха деловой встречи является то, удалось ли вам перейти на следующую стадию торгового процесса или нет. Сам по себе факт, что вы с кем-то встретились и поговорили, что ваш собеседник сказал вам: «Это была прекрасная встреча, все просто великолепно», абсолютно ничего не означает, если вам не удалось перейти на следующую стадию.

Когда я иду на первую встречу с потенциальным клиентом, я помню о том, что моя главная цель – продвинуться на следующую стадию, то есть вернуться и провести следующую встречу. Успех первой встречи определяется не тем, насколько она мне понравилась, а ее результатом – состоится повторная встреча или нет.

Итак, процесс продажи состоит из определенных стадий. Последняя из них, заключение сделки, вытекает из третьей стадии – из презентации. Презентация же является следствием второй, стадии сбора информации. И конечно, стадия сбора информации вытекает из первой, начальной стадии процесса. Давайте вкратце рассмотрим последовательность стадий. (Для более детального ознакомления с процессом продаж прочтите мою книгу *Power Sales Presentations*, опубликованную издательством Adams Media Corporation).

## Начальная стадия

Недавно я осуществлял свою программу для одной здравоохранительной организации. В аудитории собралось около ста слушателей. Молодой человек, которому было чуть за двадцать, рассказал историю о своей первой деловой встрече, которую он осуществил в самом начале своей торговой карьеры. (Помните это ощущение?)

Это было так: когда он отправлялся на свою первую деловую встречу, его менеджер посоветовал ему: «Послушай, когда придешь на встречу, первым делом взгляни на фотографии на столе клиента. Рассмотрю их, скажи что-нибудь приятное о его семье, и у вас возникнет взаимопонимание». Напомню: юноше 22 года, это его первый день на новой работе. Входит он в офис потенциального клиента, старшего менеджера пятидесяти пяти лет от роду. Подходит к фотографиям. Берет их в руки. Видит четырех самых уродливых людей, какие ему когда-либо попадались.

Не зная, что ему делать дальше, он поворачивается к потенциальному клиенту и говорит: «Какие красивые рамочки!».

Конечно, на встречах с клиентами всем нам случается сделать ошибку. Иногда мы заваливаем клиента сведениями о продукте, рассказываем ему все-все-все и даже больше, чем тот хотел бы узнать, не давая ему вставить ни слова. Иногда даже задаем неуместные вопросы.

Не пытайтесь использовать эффектные, экстравагантные вступления. Просто познакомьтесь с потенциальным клиентом, как человек с человеком. Говорите просто и по делу. Запомните, первая стадия должна лишь подвести вас к следующей фазе, следовательно, этот ознакомительный этап может проходить в определенной степени спонтанно и быть необременительным. (Это касается также начальной стадии разговоров по телефону, которую мы уже обсуждали).

### Стадия сбора информации

На этой стадии крайне важно спросить себя: «Какой информацией я должен владеть для того, чтобы правильно провести презентацию?» Если вы понимаете, что сделка является результатом презентации, а презентация – результатом сбора информации, то необходимо определить, какой информацией вы должны владеть. Другими словами, вы не можете сказать, что уже знаете все ответы на все вопросы,

Не спрашивайте людей: «В чем вы нуждаетесь?» Бессмысленно говорить торговым представителям: «Пойдите и узнайте, в чем нуждается потенциальный клиент». Это один из самых неправильных подходов к процессу продаж, которому все еще учат агентов. Как вы уже знаете, люди не нуждаются в нас, и мы должны помнить об этом, расспрашивая потенциального клиента.

Вспомните правило об одной трети продаж. Одна треть сделок упадет к вам с неба. Еще одна треть зависит от вашего умения и навыков. Последняя треть достанется кому-нибудь другому. Собирая информацию, вы боретесь за вторую треть, которая просто так вам не достанется. Это означает, что сбор необходимой информации не может быть основан только на потребностях.

Позвольте мне повториться, поскольку в данном случае это оправданно. Успешно заключить сделку можно, лишь собрав информацию о том, чем именно занимается человек. Если вы узнаете, что он делает, как он это делает, когда он это делает, где он это делает, с кем он это делает, почему он делает это именно так и может ли ваш продукт помочь ему делать это лучше, – вы добьетесь успеха. А для успеха необходимо помогать людям делать то, что хочется им, а не то, что хочется вам.

Мы хотим осуществить продажу. Это бесспорно. Если вы хотите иметь возможность прийти к клиенту и сказать: «Эй, я могу продемонстрировать вам, каким образом то, что я делаю, может помочь вам в вашем деле», то вам, прежде всего, необходимо задать правильные вопросы, чтобы понять, чем занимается этот человек. Таких вопросов бесчисленное множество, но поскольку данная книга посвящена холодным звонкам, я ограничусь только одним, но самым лучшим из всех: «Чего именно вы хотите добиться?»

Когда вы получите ответ (а на получение ответа вам потребуется некоторое время), считайте, что вы готовы к презентации.

А вот вам практическое правило: стадия сбора информации должна занимать около 75 процентов времени, затраченного на весь процесс продажи.

## Стадия презентации

Знаете ли вы, в чем разница между демонстрацией и презентацией? Определение презентации достаточно простое. Это когда вы предлагаете потенциальному клиенту обоснование его решения совершить покупку. Большинство людей путают демонстрацию с презентацией. Они думают, что это одно и то же. Но они ошибаются.

Кстати, демонстрация предназначена не для того, чтобы показать продукт в действии. Она используется для того, чтобы добиться от вас реакции. Когда я показываю вам, как работает копировальное устройство, меня, прежде всего, интересует ваша реакция. Целью демонстрации является сбор информации.

Цель же презентации – заключение сделки. Слишком много вокруг торговых агентов, которые проводят демонстрации, называя их презентациями, а потом не могут заключить сделку. Демонстрация не предназначена для заключения сделки. Сделка – это результат презентации. Демонстрация же дает вам сведения, необходимые для создания презентации. Следовательно, вам необходимо усвоить, что презентация является итогом стадии сбора информации, а уж эта стадия включает в себя любые запланированные вами демонстрации.

## Заключение сделки

Итак, мы прошли начальную стадию, собрали информацию при помощи демонстраций и провели презентацию. Затем мы двигаемся дальше, пытаемся заключить сделку при помощи одного из дурацких «верных» приемов, о которых вам наверняка приходилось слышать. Например, техника «Щенок». Знаете такую? Торговый представитель приходит и говорит: «А давайте я оставлю вам эту машинку на неделю. Вам она так понравится, что вы обязательно ее купите».

А как вам техника «Бен Франклин»? Заключается она в следующем: вы чертите линию, делящую лист бумаги пополам, и говорите: «Мистер Потенциальный Клиент, запишите на своей половине все аргументы против покупки, а я на своей половине запишу все аргументы «за». Если я перечислю больше причин, чем вы, то я выиграл, а вы проиграли, и вам придется купить мой продукт». Нелепо, не правда ли?

Но больше всего мне нравится техника, которую я вычитал несколько лет назад в одной книге. Автор рекомендует повернуться к клиенту и, глядя ему в глаза, сказать: «Мистер Потенциальный Клиент, если сегодня вы у меня это не купите, меня выгонят с работы». Можете представить себя в такой роли?

А о технике «Три чертенка» вы никогда не слышали? У меня она числится среди самых любимых. Торговый агент говорит клиенту: «Позвольте мне рассказать вам одну историю». Как вы уже поняли, это история о трех чертенятах. Один повернул направо, другой – налево, а третий пошел прямо, и так без конца. Смысла в этой истории ни на грош. Посреди

рассказа торговый агент должен захохотать, хотя кульминационного момента так и не было. Смысл приема в том, что клиенту будет ужасно неудобно за вас, и сделка окажется, заключена сама собой! Можете вы представить себя за таким занятием? Надеюсь, что нет! Но грустная правда состоит в том, что многие торговые агенты пользуются этими нелепыми приемами.

Я никогда не делаю ничего подобного. И вам не советую. Если вы усвоили то, о чем я рассказывал раньше, то вы поняли, что я не использую экстравагантных вступлений. Я просто собираю информацию о том, что делает человек, как он это делает, когда он это делает, где он это делает и с кем он это делает. Моя презентация приносит плоды потому, что она основывается на этой информации. А не на данных о моем продукте или услуге. Я стремлюсь показать, каким образом то, что я предлагаю, может помочь лучше выполнять свою работу. А для заключения сделки я просто говорю: «Мистер Потенциальный Клиент, мне кажется, что это не лишено смысла... Что вы по этому поводу думаете?»

Именно так: «Имеет смысл, по-моему, а вы как думаете?» Просто, как пряник. И крайне эффективно – куда эффективнее любых надуманных фраз.

Как только вы поймете, насколько хорошо действует этот подход, вы осознаете, что существует метод приближения продажи, по логичности намного превосходящий все, о чем вы читали в других книгах...

Большинство торговых систем уделяют основное внимание начальной стадии и заключению сделки. На самом же деле усилия следует сконцентрировать на стадии сбора информации. Заключение сделки – это всего лишь последнее звено в логической цепочке.

Если вам удалось надлежащим образом справиться с другими стадиями процесса, если вы не совершили ошибку и не стали делать презентацию прежде, чем накопили достаточно информации, заключение сделки становится просто логичным завершением дела. И это будет действительно нужно и вам, и вашему клиенту.

## ГЛАВА 11

### Принципы успешной продажи

Единственное, что волнует меня в связи с курсами, которые я веду, – помогают ли они людям заключать большее число сделок? Если нет, значит, эти курсы не приносят никакой пользы. Цель моей программы: помочь людям делать то, что они делают – то есть продавать товар – лучше, то есть заключать больше сделок.

А теперь давайте запомним это и рассмотрим некоторые основные принципы достижения успеха в процессе продаж.

#### *1. Каждая стадия ведет к следующей стадии.*

Единственной целью холодного звонка является получение согласия на деловую встречу. Единственной целью деловой встречи – переход на следующую стадию процесса продажи. Следующим этапом может быть как повторная встреча, так и заключение сделки. Это следует осознавать. Многие торговые представители отправляются на деловую встречу, не имея четкого представления о цели визита.

Целью каждого шага процесса продаж является переход на следующую стадию. Если ваши действия не помогают вам продвинуться вперед, действуйте иначе.

#### *2. От успеха до неудачи 72 часа*

Думаю, любому человеку приходили в голову великолепные идеи, которые так и не были осуществлены. Мы говорим: «Об этом нужно написать книгу», или «Это прекрасный сюжет для кинофильма», или «Надо придумать что-нибудь такое, что помогло бы мне делать эту работу лучше». А через полгода-год узнаем, что нашу идею воплотил в жизнь кто-то другой. В чем же дело? Да в том, что этот человек не только подумал, но и сделал.

Вы можете прочитать эту книгу, но если вы не начнете применять концепцию, которую мы обсудили, в течение 72 часов, а затем не продолжите свою деятельность в течение 21 дня, успеха вы не добьетесь.

Люди склонны возвращаться к тому, что им уже известно. Если вы не начнете применять данную концепцию в течение 72 часов, вы скатитесь назад к тому, что вы знали раньше, и упустите возможность достичь значительно больших успехов, чем вам удавалось до сих пор. Реагируйте немедленно! Посмотрите, что вы можете начать применять уже сейчас! Действуйте без промедления!

Изменение техники продаж в течение 72 часов – вот настоящий ключ к успеху.

#### *3. Вы должны предугадать все возражения и ответы*

Все, что я создал в области теории торговых операций, основывается на том, что я заранее знаю ответ, который даст потенциальный клиент, – что я могу научиться предвидеть ответ собеседника во время холодного звонка или при личной беседе.

К примеру, я знаю, что во время разговора мне зададут такие-то и такие-то вопросы о моей технике обучения и о том, как я провожу семинары. Я готов к этим вопросам. Ответы заготовлены заранее. Звонить кому-то, не имея заготовленных ответов на возможные вопросы, – это все равно, что идти на деловую встречу без визитной карточки. Я никогда такого не делаю. А вы?

#### *4. Повторный звонок – неотъемлемая часть процесса продажи*

Я предпочитаю «завершающие» звонки «разведывательным». А вы? Я очень редко говорю фразу: «Я вам еще позвоню». Мне больше нравится говорить: «Я позвоню вам на следующей неделе, и дело будет сделано». Иными словами, я собираюсь завершить начатое. Я намерен закончить

дело. Это не значит, что все мои встречи завершаются успешными сделками, но я к этому, по крайней мере, стремлюсь.

#### *5. Вы должны знать, чем занимается потенциальный клиент*

Узнайте, чем именно занимается этот человек! Спросите его, что он делает, как он это делает, когда он это делает, где он это делает, с кем он это делает и почему он делает это именно так. Ваша работа – помочь ему делать это лучше.

#### *6. Каков вопрос, таков и ответ*

Я говорил об этом уже сто раз; скажу в сто первый. Ответы, которые вы получаете, во всем подобны вашим вопросам. Я не раз подчеркивал, что если вы спросите: «Вам нужны мои услуги?», то велик шанс услышать просто «нет». Если же вы вместо этого вопроса расскажете человеку, каким образом вы можете помочь ему лучше выполнять его работу, вы достигнете успеха.

Концепция правильной постановки вопроса возникла из спора Сократа и Платона, обсуждавших, как следует ублажать богов. Они пришли к выводу, что добродетельный человек – это тот, кто ублажает богов, тем самым, делая их счастливыми. Я считаю, что для того, чтобы сделать богов счастливыми, мы должны задать вопрос: «Что именно делает их счастливыми?»

На мой взгляд, добродетельный человек – это тот, кто может задать ключевой вопрос.

Вы не достигнете успеха, которого заслуживаете, если не будете задавать вопросы типа: «Что именно вы делаете?» или «Чего вы хотите добиться?»

#### **7. Обязательно просите о встрече**

Одной из величайших ошибок, которые делают торговые представители, является то, что они не просят о встрече. Я слышал, как они в ходе делового разговора просят о чем угодно, кроме встречи. И как вы думаете, что они получают? Уж конечно не согласие на встречу!

### **Четыре «П»**

Давайте выйдем за пределы перечня, что следует и чего не следует делать в процессе продаж. Для того чтобы стать преуспевающим торговым агентом, вам следует обратить особое внимание на четыре базовые области:

- Профессиональное совершенствование
- Применимость продукта
- Проведение презентаций
- Поиск потенциальных клиентов

#### **Профессиональное совершенствование**

Девяносто процентов торговых представителей в Соединенных Штатах за год не прочтывают ни одной книги об усовершенствовании техники продаж. Более того, большинство торговых представителей не тратят ни цента на обучение – в девяти случаях из десяти за него платят работодатели. Торговые представители платят за уроки плавания, шитья, вождения, верховой езды и гольфа (куда же без этого!), но они не хотят тратить на повышение собственной квалификации. Возможно, вы задумаетесь, а не записаться ли вам на какие-нибудь курсы по повышению квалификации торговых агентов. (У вас уже есть преимущество перед остальными – вы читаете книгу, посвященную продажам!)

#### **Применимость продукта**

Применимость продукта означает подгонку продукта или услуги под специфические нужды потенциального клиента.

Помните, цель применения вашего продукта – помочь людям лучше делать их работу. Строго говоря, главное значение имеет не ваш продукт, а ваша способность применить его – а это, несомненно, означает, что вы должны понять, в чем заключается деятельность потенциального клиента. Следовательно, применимость продукта зависит от того, понимаете ли вы, чем занимается потенциальный клиент, а также от того, как вы можете применить предлагаемый вами продукт для удовлетворения уникальных потребностей потенциального клиента.

#### **Проведение презентаций**

Навыки проведения презентаций – это важная составляющая общего успеха, однако они играют меньшую роль, чем это может показаться с первого взгляда. Многие люди постоянно практикуются в проведении презентаций. Они примеряют на себя разные роли, запоминают весь сценарий наизусть и даже делают видеозаписи проведенных презентаций для того, чтобы отточить каждую мелочь. Понимают ли они, что на каждые три звонка приходится одна встреча, а иногда даже больше?

Было бы глупо утверждать, что проведение хорошей презентации не имеет особого значения для потенциального клиента. Однако в процессе продажи в целом это менее важно, чем способность попасть в нужную дверь и отыскать потенциального клиента. И, конечно же, никакая практика не сделает ваши презентации безупречными, если в основе их не лежит обширная информация о потенциальном клиенте.

#### **Поиск потенциальных клиентов**

Поиску потенциальных клиентов и посвящена данная книга. Именно навыки поиска отличают преуспевающих торговых агентов от неудачников. Мы проводили опрос среди преуспевающих торговых агентов, зарабатывающих от 75 000 до 125 000 долларов в год в течение десяти лет подряд. Выяснилось, что 45% успеха торгового представителя зависит от умения искать потенциальных клиентов. 20% успеха зависит от умения проводить презентации, еще 20% – от продукта и его применимости, а оставшиеся 15% – от профессионального обучения. Иными словами, 65% своего времени преуспевающие торговые агенты отдают поиску нужных людей и обсуждению возможности применения своего продукта, то есть подбору потенциальных клиентов и проведению презентаций.

### **Десять отличительных особенностей преуспевающих торговых агентов**

За все те годы, что я ездил по стране и проводил учебные курсы, я прочел около восьми тысяч лекций и обучил около 450 000 торговых агентов. Я обнаружил, что успех агенту обеспечивают определенные отличительные особенности. Вот десять основных особенностей преуспевающих торговых агентов.

#### **1. Они не такие, как все**

Если вы решили заняться торговыми операциями, то вы уже отличаетесь ото всех остальных. Успех в области продаж – состояние необычное, поскольку успех предполагает стремление действовать не так, как все. Если вы достигли успеха, то вы не такой, как все. А поскольку вы стремитесь развить успех, значит, вас такое положение дел вполне устраивает!

#### **2. Они преданы цели**

Преуспевающие торговые агенты преданы своим целям, и эти цели у них есть. Вы должны быть преданы не только своим собственным целям, но и целям своей компании. Вы понимаете эти цели? Действительно ли вы понимаете, чего именно пытается достичь ваша компания?

Кроме того, вам придется заботиться и об интересах своих клиентов. Если торговый агент говорит мне, что его волнуют только размеры комиссионных, меня сразу берет сомнение – а интересуется ли этот человек своими клиентами. Если вы поможете клиентам достичь их целей, если вы сможете помочь им лучше выполнять их работу, вы будете только выигрывать.

#### **3. У них есть мотивация**

Преуспевающие торговые агенты обладают способностью к самомотивации. Они знают, что они должны сделать, и знают, как это сделать. Как это ни странно, но роль менеджера по продажам в карьере преуспевающего торгового агента крайне незначительна. Мы с вами и так знаем, что именно мы должны сделать. Мы знаем, что должны делать звонки.

Мы должны стремиться к завершению сделки, и каждый день делать все, о чем прочитали в этой книге. Мы знаем, что

должны действовать, и подталкивать события. Я очень люблю историю о великом литературном агенте Голливуда по имени Шустрый Лазарь. Настоящее его имя было Ирвинг, но в деловых кругах его не называли иначе как Шустрым. Шустрый Лазарь умер много лет назад. Когда я читал о нем, меня поразило, что каждое утро, просыпаясь, он смотрел на календарь, чтобы вспомнить, что должно произойти в этот день. И если в этот день ничего не должно было произойти, он всякий раз сам создавал это что-то, и оно происходило... до обеда! Это в точности соответствует моим воззрениям – необходимо сделать так, чтобы каждый день до обеда что-то происходило. Договоритесь о деловой встрече. Позвоните куда-нибудь. Не сидите, сложа руки. То, что вы сделаете сегодня, обеспечит вам работу в будущем.

#### *4. Они довольны собой*

Это означает, что преуспевающие торговые представители очень довольны собой. Преуспевающие торговые представители держатся с достоинством, высоко себя ценят и хорошо знают, что им нужно сделать, и как им это сделать.

#### *5. Они самоотверженны*

Если вы когда-нибудь смотрели Олимпийские игры или видели преданных своему делу спортсменов, вы, наверное, поняли, какие жертвы приносят эти атлеты. Для того чтобы достичь успеха, они жертвуют собой каждый день. И понимают, что результат того стоит.

#### *6. Они делегируют полномочия.*

Преуспевающие торговые представители понимают также, как сделать то, что им нужно. Они знают, как извлечь максимум пользы из имеющихся ресурсов и людей, работающих на них.

#### *7. Они оптимисты*

Преуспевающие торговые представители являются составной частью решения, а не проблемы. Проблему найти нетрудно. Это может сделать кто угодно. И все же я готов поспорить, что в жизни нам запоминается именно тот человек, которого мы считаем своим наставником (будь это ваш отец, мать, дедушка, тренер или преподаватель в колледже), тот, кто помогал вам находить решения.

У преуспевающих людей есть вера. Они верят в то, что любая сложнейшая задача может быть выполнена. И не просто верят, а воплощают эту веру в жизнь.

#### *8. Они энтузиасты.*

Я определенно люблю свою работу. Я говорю вам об этом потому, что хочу, чтобы вы были энтузиастами в повседневной жизни. Каждый день вы должны воспринимать, как день своей первой сделки. Помните, как проходила ваша первая сделка? Помните тревогу, нервное напряжение, пульсирующий в жилах адреналин? Это было что-то! Пусть это захватывающее чувство будет с вами каждый день!

#### *9. Они живут вне пиковых ситуаций.*

Преуспевающие торговые агенты не выезжают на шоссе в половине девятого утра, не стоят в дорожных пробках. Они едут либо раньше, либо позже всех. Они не едут тогда, когда едут все остальные.

Они постоянно обдумывают имеющиеся варианты. В полдень они не стоят в очереди в ресторан. Они ходят на обед либо раньше, либо позже всех. Они не похожи на женщину, о которой я недавно слышал, – эта мадам полтора часа простояла в очереди, чтобы... пожаловаться на очереди!

10. Они последовательны и настойчивы Преуспевающие торговые представители умеют концентрировать внимание на главном и обладают внутренней дисциплиной, позволяющей им осуществлять проекты и не испытывать скуки. Они не терпят непостоянства. Они вырабатывают план и строго ему следуют.

### **Три самых важных слова**

Три самых важных слова для торгового агента сегодня – это одержимость, использование и исполнение.

#### **Одержимость**

Вы должны быть одержимы тем, что вы делаете. Вы должны стремиться думать о своей работе семь дней в неделю, 24 часа в сутки.

#### **Использование**

Одержимость без дисциплины порождает хаос. Если вы недостаточно дисциплинированы для того, чтобы сконцентрироваться на работе, обзванивать клиентов, проделывать все необходимое для достижения ваших целей, вы не сможете добиться успеха. Успеха добивается тот, кто умеет использовать все, до чего может дотянуться. Итак, чтобы достичь успеха, возьмите на вооружение все материалы, все, что вы прочитали в этой книге, и используйте это по максимуму.

#### **Исполнение**

И, наконец, мы добрались до исполнения. Вам необходимо делать это. Вы должны осуществлять свой план. Вы должны выполнить свою работу. Если вы ее не сделаете, об успехе можете забыть.

### **История о двух дровосеках**

Двум дровосекам дали топоры и отправили в лес рубить деревья. Первый дровосек сразу подошел к дереву и стал рубить, и рубил весь день без передышки.

Второй дровосек тоже взялся за дело и тоже работал весь день, но время от времени он делал перерыв, куда-то уходил и возвращался через несколько минут. Первый лесоруб в это время продолжал рубить деревья. В конце дня дровосек, работавший без остановок, нарубил меньше леса, чем дровосек, который делал перерывы.

Понимаете, почему?

Дровосек, который делал перерывы, уходил поточить свой топор.

Смысл этой истории в том, что обоим дали одинаковый инструмент, но только один из них знал, как использовать его наиболее целесообразным образом.

Каждому из нас дают одинаковые инструменты. Все мы играем на одном и том же поле по одним и тем же правилам. Но некоторые люди ухитряются научиться использовать свои инструменты лучше других. В итоге на первое место выходит не



план игры, а исполнение. Все баскетбольные и все футбольные команды играют на одном и том же поле. Почему же одни оказываются лучше других? Дело тут не в плане игры, а в исполнении. Каким образом вы можете превзойти соседа? Как вы можете добиться желанного успеха? Исполняя задуманное. Выполняя поставленный план.

Ранее я уже упоминал о неких гарантиях. Так вот, если вы, прочитав эту книгу, не согласитесь, что это лучшее, что есть на рынке на тему организации деловых встреч при помощи холодных звонков, свяжитесь со мной, и я без единого вопроса верну вам деньги. Прошу вас только об одном – набросайте сценарии своих холодных звонков и фиксируйте результаты своей деятельности в течение 21 дня. Пришлите мне все ваши наработки, списки телефонов, по которым вы звонили, и зафиксированные результаты, чтобы я мог поверить, что вы действительно честно опробовали эту систему.

Если вы пришлете мне эти материалы и сообщение о неудовлетворительных результатах, я выпишу вам чек на сумму, которую вы заплатили за эту книгу. Хотя, на самом деле, мне кажется абсолютно невероятным, чтобы вы потерпели неудачу, используя мой метод. Если вы, конечно, честно его опробовали.

У нас в фирме приняты регулярные совещания, но в одном отношении они отличаются от совещаний, проводимых во многих других организациях. Вам наверняка приходилось слышать выражение: «Удачного вам дня». У нас говорят не так. У нас говорят: «Сделайте этот день продуктивным». Это напоминает нам, что именно мы контролируем свою судьбу, что наш успех или неудача находятся в наших собственных руках. То же самое касается и вас.

Сделайте этот день продуктивным!

## ПРИЛОЖЕНИЕ

### Образцы сценариев

И вот, наконец, вы готовы начать.

Почти каждый продукт, который мы покупаем в настоящее время, сопровождается набором инструкций, причем в некоторых даже пишут: «Применять только в соответствии с рекомендациями». У меня несколько иной подход к разработке сценариев, образцы которых приведены ниже. Разумеется, вы можете совершенно спокойно подгонять их под ваш индивидуальный стиль. Однако при этом сохраняйте дух программы, описанной в предыдущих главах. Не переусердствуйте.

Когда вы будете просматривать образцы, вам может показаться, что предложенные сценарии, возможно, излишне напористы. Это сделано специально. Сценарии просты, прямолинейны – и потому действенны.

Недавно на одном из моих семинаров группа торговых агентов высказала свои сомнения по поводу этих сценариев. Почему они подразумевают такой напор? Где зондирующий вопрос? Каким образом будет «завлечен» потенциальный клиент?

Очевидно, проблема этих агентов состоит в том, что они впустую тратили время, разговаривая с людьми, которых в первую же минуту беседы должны были отнести к разряду «отказчиков». И, в любом случае, продажи по телефону – это совсем не то же самое, что холодные звонки.

Чтобы развеять сомнения, высказанные этими агентами, я решил провести небольшой эксперимент. Однажды во вторник я сел на телефон и сделал семь звонков в течение двух часов. Мне удалось связаться с двумя людьми и назначить одну деловую встречу. В разговоре я использовал один из сценариев, приведенных ниже, повторяя его слово в слово. Пятидесятипроцентный результат. И тогда я спросил торгового менеджера, смог бы он достичь такого результата, используя свои обычные методы? Нет, не смог бы. Когда эти торговые представители увидели результаты, которые дает программа, они решили ее опробовать.

Героям моего рассказа повезло. Их сознание было открыто для новых идей. Если вы пойдете по их стопам, то отчетливо увидите улучшение показателей своей работы.

Приводимые сценарии – это основа работы, за которую вы вот-вот возьметесь. Разумеется, по мере приобретения опыта вы станете менять по словечку то тут, то там, для того, чтобы сценарии соответствовали вашим требованиям и вашему стилю. Главное – это чтобы не менялся подход. Вы перестанете тратить время на бесконечные телефонные разговоры. Вы станете прямо просить о деловой встрече. Вы заранее будете знать, что вы собираетесь сказать.

В начале каждого своего семинара я обычно говорю: «Когда Бог решил наказать торговых агентов, он создал холодные звонки. В этом и заключается моя, а возможно, и ваша точка зрения на холодные звонки. Вы, и только вы, можете превратить это «проклятие» в благоприятную возможность – а для этого вам придется начать пользоваться техникой, которую я вам продемонстрировал, и образцами сценариев.