

MIKE WEINBERG

PHƯƠNG PHÁP

TIẾP CẬN

KHÁCH HÀNG THÀNH CÔNG

NEW SALES. SIMPLIFIED.

Cẩm nang không thể thiếu
giúp bạn tìm kiếm khách hàng
và phát triển doanh nghiệp

"Mike Weinberg đã vén tấm màn bí mật, tiết lộ về công việc tìm kiếm thương vụ mới trong kinh doanh. **Phương pháp tiếp cận khách hàng thành công** cung cấp cho chúng ta những cách thức cơ bản nhưng đầy quyền năng, hữu dụng và được thực tế kiểm chứng để giúp những người bán hàng thay đổi cục diện rối loạn ngày nay, thành những danh sách khách hàng mới mẻ, tiềm năng".

Jill Konrath,
tác giả của cuốn *SNAP Selling and Selling to Big Companies*.

"Nếu bạn đang phải đảm đương trách nhiệm tìm kiếm cơ hội kinh doanh mới, trên cương vị quản lý hay chuyên gia bán hàng, bạn không chỉ phải đọc, mà còn cần phải vận dụng những gì viết trong cuốn sách **Phương pháp tiếp cận khách hàng thành công**. Đây được coi như một cuốn cẩm nang đã được kiểm chứng thực tế. Cuốn sách sẽ chỉ cho bạn chính xác cách thức chủ động nhập cuộc, theo sát và giành được những thương vụ mong muốn".

Art Sobczak,
tác giả của cuốn *Smart Calling*

Những lời khen ngợi dành cho cuốn sách

*Phương pháp
tiếp cận khách hàng thành công*

“*Phương pháp tiếp cận khách hàng thành công* thật sự đã mang đến những bài học vô giá. Hãy chuẩn bị sẵn giấy ghi chú và bút đánh dấu trong tay khi đọc để chú thích lại trên từng đề mục. Thậm chí khi bạn đã đọc xong và đánh dấu tất cả lại, bạn cũng sẽ còn quay lại đọc thêm nhiều lần nữa để lấy thêm những ý tưởng tăng sản lượng bán hàng.”

-Mark Hunter,

The Sales Hunter, tác giả của cuốn *Bán hàng lợi nhuận cao*

“Với những hướng dẫn của Mike Weinberg và cách tiếp cận vấn đề trong cuốn *Phương pháp tiếp cận khách hàng thành công* doanh nghiệp của chúng tôi đã tạo được bước ngoặt lớn. Việc cải thiện doanh số bán cho chúng tôi thêm rất nhiều cơ hội làm việc với các công ty trong danh sách Fortune 500. Thêm nữa, cách Mike quản lý doanh số bán hàng đã thay đổi toàn bộ quá trình biến động doanh số bán và rút ngắn chu trình bán hàng.”

-Thomas H. Lawrence,

CEO, Smartlight Subrogation



“Tất cả những nhân viên bán hàng đều phải có trách nhiệm tìm thêm những thương vụ mới. Chấm hết. Nhưng như Mike Weinberg đã viết rất rõ ràng: ‘Chẳng ai lại mặc định có chế độ tìm tòi những thương vụ mới cả.’ Nếu bạn đang phải vật lộn hàng ngày để tìm kiếm khách hàng mới, bạn nhất định phải đọc *Phương pháp tiếp cận khách hàng thành công*. Bạn sẽ học được mọi thứ cần thiết để nổi bật trong cạnh tranh, có nhiều cuộc hẹn với khách hàng và ký thêm được nhiều hợp đồng nữa. À, và bạn nhất định sẽ có thêm nhiều niềm vui khi làm những việc này.”

-Kellet Robertson,
CEO, Tập đoàn đào tạo Robertson,
là Tác giả cuốn *Dừng lại, học hỏi và lắng nghe*
và *Những bí mật của việc bán hàng quyền lực*

“Trong thời điểm có quá nhiều sách vở về bán hàng với đầy những khoa trương, mẹo vặt và trò lừa lọc, *Phương pháp tiếp cận khách hàng thành công* nổi bật lên là một thay đổi mới mẻ. Cuốn sách chứa đầy những lời khuyên thực tiễn, là kết quả của những kinh nghiệm bán hàng sâu sắc của Mike. Trong công tác bán hàng, phải thực hiện những điều cơ bản một cách sắc sảo và có kỷ luật. Mỗi trang trong cuốn sách của Mike đều gọi nhớ người đọc đến những minh chứng rõ ràng những nguyên tắc cơ bản hoạt động như thế nào. Đây là những gọi nhớ thú vị cho những nhân viên bán hàng chuyên nghiệp, giàu kinh nghiệm và là một cuốn sách hướng dẫn quan trọng cho nhân viên bán hàng mới vào nghề. Hãy đọc cuốn sách này, suy nghĩ về nó, và giữ nó gần trong tầm tay bạn.”

-Dave Brock,
Chủ tịch, Partners in Excellence

“Khi bạn đã thấy chán lý thuyết bán hàng mỗi-tháng-một-vị và sẵn sàng để nghiêm túc theo đuổi và tìm kiếm khách hàng mới, cuốn sách này là dành cho bạn. Mike Weinberg kể câu chuyện đúng như bản chất của nó, trình bày những sự thật bất diệt về nghệ thuật bán hàng, và (cung cấp) cách tiếp cận đơn giản, thẳng thắn về vấn đề phát triển bán hàng. Hãy chuẩn bị để được vui vẻ và tiếp thêm năng lượng.”

-Charles H Green,

đồng tác giả của cuốn *Người cố vấn đáng tin cậy*,
tác giả cuốn *Bán hàng dựa trên sự tin tưởng*,
và là CEO của Hiệp hội cố vấn tin cậy

“*Phương pháp tiếp cận khách hàng thành công* thể hiện được bản chất cách tiếp cận của Mike Weinberg đến các khách hàng mới: đơn giản, mạnh mẽ và hiệu quả. Chúng tôi đã kiếm được cả một gia tài khi Mike thực hiện công thức này trong doanh nghiệp của chúng tôi, và đơn giản là nó hoạt động tốt. Bất kỳ ai đang tìm cách tăng doanh số bán hàng nhanh chóng và ấn tượng đều cần phải đọc cuốn sách này.”

-Andy Parham,

CEO, Tập Đoàn Bick

“Tôi nhận ra quyết tâm, trí thông minh và đam mê của Mike trong việc phát triển doanh nghiệp từ hơn 20 năm trước khi cậu vẫn còn là một trong những học trò của tôi. Thời gian trôi nhanh, rõ ràng là cậu chẳng bao giờ ngưng học hỏi cả! Trong *Phương pháp tiếp cận khách hàng thành công*, Mike chia sẻ những kinh nghiệm thực tế

đáng kể của cậu về việc chú ý và mở rộng các mặt hàng hàng đầu.”

-Tiến sỹ William D. Danko,

Giám đốc danh dự về Marketing, Đại học NewYork tại Albany,
đồng tác giả cuốn sách bán chạy *Tỷ phú nhà bên*
do *New York Times* bình chọn.

“Mike Weinberg đã viết nên một tài liệu giá trị về cách thức bán hàng xứng với tên gọi của nó. Cuốn sách trình bày những hướng dẫn đơn giản, không vớ vẩn, từng bước một để tìm kiếm thêm khách hàng mới mà mọi nhà quản lý và đại diện bán hàng đều phải thuộc nằm lòng. Hãy cầm cuốn sách này lên và đọc nó.”

-Andy Paul,

Tác giả cuốn *Bán hàng ngay lập tức*
và Giám đốc công ty cùng tên

“Là cộng sự về mảng cố vấn của Mike Weinberg, tôi đã tận mắt chứng kiến niềm đam mê và cường độ làm việc căng thẳng của anh để phát triển các thương vụ mới. Trong cuốn *Phương pháp tiếp cận khách hàng thành công*, Mike đã lột tả được điều kỳ diệu trong những nguyên tắc đơn giản của anh ấy. Làm việc dựa theo những cơ sở này, bạn sẽ thành công. Đảm bảo là như vậy! Một cuốn sách mà bất kỳ nhân viên bán hàng nào muốn thu hút khách hàng mới thường xuyên đều phải đọc.

-Donnie Williams,

đồng sáng lập Sales Force One,
phó chủ tịch cấp cao Sense Corp



PHƯƠNG PHÁP

T I Ế P C Â N

**KHÁCH HÀNG
THÀNH CÔNG**

NEW SALES. SIMPLIFIED.

Pandabooks luôn mong muốn nhận được ý kiến đóng góp của quý
độc giả để các sản phẩm ngày càng hoàn thiện hơn

Mọi góp ý về sách, bản thảo, bản dịch xin vui lòng liên hệ email:
support@pandabooks.vn

Originally published in English under the title

NEW SALES

Copyright © 2013 by Mike Weinberg.

Published by arrangement with AMACOM,
a division of American Management Association, International, New York
All rights reserved.

PHƯƠNG PHÁP TIẾP CẬN KHÁCH HÀNG THÀNH CÔNG

Bản quyền tiếng Việt thuộc Công ty TNHH Sách Panda

Bản quyền tác phẩm đã được bảo hộ. Mọi hình thức xuất bản, sao chụp, phân phối
dưới dạng in ấn, hoặc văn bản điện tử, đặc biệt là việc phát tán trên mạng Internet
mà không có sự cho phép bằng văn bản của Công ty TNHH Sách Panda là phạm
pháp và phải chịu truy tố trước pháp luật, đồng thời làm tổn hại đến quyền lợi của
công ty và tác giả.

Chi mua bán bản in hợp pháp.

Thiết kế bìa: Thành Long

Biên tập viên PandaBooks: Thu Trang

Biên mục trên xuất bản phẩm của Thư viện Quốc gia Việt Nam

Weinberg, Mike

Phương pháp tiếp cận khách hàng thành công / Mike Weinberg ; Trần
Dương biên dịch. - H. : Lao Động ; Công ty Sách Panda, 2014. - 308tr. ; 24cm

Tên sách tiếng Anh: New sales. Simplified.

1. Kỹ năng bán hàng 2. Kinh doanh 3. Kế hoạch

658.85 - dc23

LDK0042p-CIP

MIKE WEINBERG

PHƯƠNG PHÁP
T I Ế P C Ậ N
KHÁCH HÀNG
THÀNH CÔNG

Biên dịch: Trần Dương

NHÀ XUẤT BẢN LAO ĐỘNG

Dành tặng cho cô dâu xinh đẹp của tôi, Katie,

Nguồn cổ vũ lớn nhất, bạn thân nhất, và...

là mình chứng lớn nhất cho việc bản thân tôi vẫn có thể bán đi được.

LỜI NÓI ĐẦU

Tại sao những nhân viên bán hàng lại thất bại?

Phải chăng vì họ không có đủ những kỹ năng tối cần thiết? Họ cần một quy trình bán hàng thần bí khủng khiếp? Hay là bởi họ không tìm hiểu đủ lâu trên Internet?

Đương nhiên là không phải thế, nhân viên bán hàng thất bại khi họ không thể thực hiện những quy tắc cơ bản. Dù những thủ thuật có thể hào nhoáng và thú vị như thế nào đi nữa trên những thước phim quay chậm thì bóng đá vẫn là trò chơi của phòng thủ, tấn công và đón bóng khi chạm đất. Thành công trong bất kỳ trò chơi hay sân chơi nào cũng luôn xoay quanh những quy luật cơ bản.

Giờ nói đến Mike Weinberg. Không giống như ai đó khác sẽ bán cho bạn những thứ mới, “rất mới”, Mike sẽ kể cho bạn sự thật (mặc dầu sự thật phải đau đớn đôi chút). Mike sẽ giúp bạn hiểu rằng tìm kiếm khách hàng mới là điều đơn giản, nhưng không dễ dàng.

Trong hơn hai thập kỷ qua, Mike đã bán hàng, quản lý nhân sự bán hàng, huấn luyện nhân viên kinh doanh cũng như tư vấn cho các tổ chức bán hàng. Công thức để tạo nên các thương vụ mới thành công của anh sẽ mang lại kết quả cho bất kỳ tổ chức bán hàng nào sẵn sàng làm việc và thực hiện theo cách thức của anh ấy.

Phương pháp tiếp cận khách hàng thành công là cái tên phù hợp với cuốn sách này, bởi đây không phải là tài liệu học thuật về kỹ năng bán hàng. Cuốn sách không nhiều lý thuyết. Nó là một

hướng dẫn thiên về thực tiễn cho các nhân viên, quản lý, giám đốc bán hàng. Nó là tập hợp những tài liệu thực tế cho bất kỳ ai đang cố gắng cạnh tranh và giành chiến thắng trên thị trường khắc nghiệt.

Cuốn sách này sẽ giúp bạn chọn đúng các mục tiêu. Và bạn sẽ học được cách xây dựng kế hoạch theo đuổi các mục tiêu ấy mà không đầu hàng quá sớm. Bạn sẽ học được cách sử dụng tất cả các vũ khí trong kho súng, cụ thể là các câu chuyện bán hàng, để chứng minh bạn là người tạo ra giá trị, và bạn xứng đáng có được một chỗ trên bàn của những khách hàng trong mơ. Bạn sẽ học được cách lên kế hoạch và thực hiện nó một cách hoàn hảo. Nếu bạn là người quản lý bán hàng, cuốn sách này sẽ cung cấp cho bạn những công cụ cần thiết để hướng dẫn nhóm của mình đi đến thành công.

Phương pháp tiếp cận khách hàng thành công là một cuốn sách về những nguyên tắc cơ bản, những sự thật bất diệt với những chiến lược thực tế đã được đảm bảo sẽ đem lại kết quả mỗi lần thực hiện. Quan trọng nhất, đây là cuốn sách dành cho những người có can đảm làm mọi thứ cần thiết để có được thương vụ mới. Và họ sẽ chiến thắng!

Giành được hợp đồng mới không phải là điều dễ dàng. Nhưng cũng chẳng có lý do gì mà phải làm cho vấn đề phức tạp thêm. Tôi chỉ ước rằng mình có cuốn sách này khi bắt đầu khởi nghiệp trong lĩnh vực bán hàng. Hãy lắng nghe những gì Mike dạy bạn và tạo nên sự khác biệt.

S. Anthony Iannarino
www.thesalesbolg.com
Westerville, Ohio



LỜI CẢM ƠN

Tôi không hề cảm thấy xấu hổ khi phải thú thật rằng mình đã nhận được rất nhiều sự giúp đỡ, cố vũ, và tư vấn trong suốt chặng đường đi qua, và tôi biết ơn vì có thể nhân cơ hội này để cảm ơn những người đã đóng góp cho tác phẩm này.

Gửi đến Bob Nirkind, chủ biên của tôi, người không chỉ đưa tôi vào thế giới sáng tác mà còn là nguồn cố vũ, trí thông minh và sự hướng dẫn quý giá của tôi trong suốt dự án này. Cảm ơn Bob và cả đội AMACOM tuyệt vời vì những trải nghiệm thú vị.

Dành cho mẹ thân yêu, cha uyên bác, và mẹ hai ngọt ngào của tôi, cảm ơn mọi người vì đã động viên con hết mình, cảm ơn những lời cầu chúc, cố vũ của mọi người. Một lần nữa cho tôi xin cúi mình tạ ơn cha tôi vì đã hào phóng chia sẻ những đánh giá sắc bén vô giá trong lĩnh vực bán hàng mà ông tích lũy được qua hàng năm. Gửi tới Ed David - kẻ lảm chuyện vì những lời cố vấn truyền thống và những mẫu chuyện về bán hàng huyền thoại (không gì tuyệt hơn việc thần thánh hóa chiếc máy bay hai chỗ ngồi năm 1956 để duy trì việc khách hàng làm gà tây trong ngày lễ Tạ ơn), và cảm ơn Bill Frakes, vì đã chia sẻ ngôi nhà ở miền quê quý giá của anh để tôi có thể viết được cuốn sách này.

Cảm ơn David Amigo, vì đã là người bạn bên tôi hàng năm trời, tin tưởng tôi không chỉ một mà những hai lần với nỗ lực bán hàng của anh. Rob Morton, không người bạn bán hàng chuyên nghiệp nào hiểu tôi hơn anh, và cho tôi những lời khuyên thấu đáo đến



vậy. Donnie Williams, người bạn, người quản lý đồng thời cũng là đồng nghiệp cũ, cảm ơn anh vì đã chia sẻ cho tôi rất nhiều, soi sáng con đường tôi đi, và tin tưởng nơi tôi. Gửi đến Ron Tate lời cảm ơn của tôi vì những góc nhìn đặc biệt và mười năm thuyết phục tôi xuất bản sách. Gửi đến Mark Peterman và Shane Johnston vì những kiến thức chuyên môn sâu sắc trong lĩnh vực bán hàng và hỗ trợ tôi như những người anh em. Gửi đến những chàng trai trên Diễn đàn EO, Dan Glidewell, Steve Goldenberg, Rich Ledbetter, Mike Lissner và Paul Sinnett, tôi sẽ mãi biết ơn các bạn vì đã đẩy tôi ra khỏi tổ để tôi lại có thể bay lần nữa. Gửi đến Joel Lindsey, Steve Miller và Paul Stolwyk vì đã đầu tư vào cá nhân tôi và chuẩn mực hoá những lối sống tinh tế. Andy Parham, cảm ơn anh vì lòng tin, những thử thách liên tục tạo cho tôi thêm niềm hứng khởi và tình bạn của anh.

Tôi phải cảm ơn Eric Herenkohl và Scott Anderson rất nhiều, hai người thầy kinh doanh mà tôi tin tưởng, những người đã làm tôi trở nên tốt hơn và trở thành những người bạn thực sự. Gửi đến Anthony Iannarino, vì đã chia sẻ hào phóng những ý tưởng, kinh nghiệm, và nền tảng rộng lớn vì lợi ích của tôi, cảm ơn các bạn.

Và quan trọng nhất, gửi đến Katie và những đứa con tuyệt vời của tôi, Corey, Haley, và Kurt, cảm ơn mọi người đã hy sinh, kiên nhẫn, giục giã, và thấu hiểu khi tôi viết cuốn sách này. Mọi người là niềm hạnh phúc của đời tôi, và tôi yêu quý tất cả nhiều hơn tất cả những gì tôi có thể diễn đạt được.



LỜI GIỚI THIỆU

Tôi yêu việc bán hàng. Niềm đam mê, đồng thời cũng là chuyên môn của tôi là phát triển và mở rộng các thương vụ mới. Không gì tiếp cho tôi nhiều năng lượng hơn việc giúp các nhân viên kinh doanh tăng cường khả năng tìm kiếm khách hàng mới.

Ban ngày, tôi dạy kỹ năng bán hàng và kỹ năng lãnh đạo cho các đội bán hàng, người quản lý đội kinh doanh và tư vấn về động lực bán hàng cho các giám đốc cao cấp. Đến tôi, tôi tập hợp các suy nghĩ của mình trong hai mươi năm kinh nghiệm bán hàng thành công để viết nên cuốn sách mà các bạn đang đọc đây. Việc làm này đã giúp tôi biết được nhiều nhân viên kinh doanh/ bán hàng trong các lĩnh vực khác nhau và tôi lại ngày càng lo lắng bởi một xu hướng đáng lo ngại hiện nay: Dường như ngày càng ít người làm việc chính thức trong lĩnh vực bán hàng biết cách khai thác để có thêm những thương vụ mới.

Có rất nhiều nhân viên bán hàng chuyên về khách hàng thường xuyên và nhân viên bán hàng kiểu đôi phỏ vẫn làm ăn được, thậm chí là thịnh vượng khi họ vẫn có đủ khách. Nhưng thật sự thiếu những người có thể tạo nên những cơ hội mới bằng cách tự chủ động nỗ lực tìm kiếm khách hàng. Nhiều nhân viên bán hàng kinh nghiệm thất bại bởi chính những thành công trong quá khứ của mình, hay nói cách khác, bởi chính những khoảng thời gian tốt đẹp, khi họ vẫn đạt chỉ tiêu mặc dù chỉ làm việc một cách đôi phỏ.



Những người khác thì lại hoạt động được trên đà có sẵn của công ty; và điều kiện kinh tế thuận lợi làm cho nhu cầu về sản phẩm và dịch vụ của họ đã mạnh sẵn rồi. Họ không bao giờ *phải* thực sự ra ngoài và tìm kiếm khách hàng. Thêm vào đó, những người bán hàng trẻ tuổi ngày nay lại vật lộn vô cùng khó khăn vì họ không được dạy làm thế nào để tìm kiếm, khai thác khách hàng và những nguyên lý cơ bản về phát triển thương vụ mới không bao giờ có thể áp dụng cho trường hợp của họ cả. Với đội ngũ bán hàng cả già và trẻ, việc không có khả năng lập kế hoạch và triển khai một cuộc tấn công hiệu quả để giành các khách hàng mới là một sự thật đau đớn.

Phương pháp tiếp cận khách hàng thành công. Tôi chọn đầu đề này bởi tôi dự tính cuốn sách sẽ là một chỉ dẫn cách thức thực hiện cho từng nhân viên bán hàng hay lãnh đạo bán hàng có trách nhiệm tìm ra các thương vụ mới. Đây là một cái nhìn mới mẻ về những nguyên tắc cơ bản và là một buổi ôn lại rất-cần-thiết về những khái niệm ban đầu. Mục tiêu của cuốn sách là cung cấp những nền tảng cho việc khai thác khách hàng mới và cung cấp những kỹ năng và ý tưởng đơn giản, dễ hiểu và thực tế. Tôi hy vọng sẽ làm sáng tỏ viễn cảnh và quy trình phát triển thương vụ mới. Mục tiêu của tôi là khi các bạn đọc xong sẽ tiến bước hăng hái để tìm thêm những hợp đồng mới với những vũ khí thực tiễn, hiệu quả cần thiết để thành công.

Chương 1 đến chương 3 của cuốn sách này dự kiến sẽ đóng vai trò như một lời cảnh tỉnh. Tôi lấy bối cảnh là một chuyến đi bán hàng của chính mình và những cách thức tiếp cận đơn giản mà tôi dùng để trở thành tay săn khách hàng hiệu quả hàng đầu trong nhiều tổ chức. Chúng ta sẽ xem xét những thử thách quan trọng



mà nhiều người hoạt động trong lĩnh vực bán hàng ngày nay gặp phải. Và tôi sẽ vui mừng góp một tiếng nói trái chiều đáp lại con số không ít những giáo viên sai lầm chưa bao giờ đồng hơn lớn tiếng khẳng định rằng tìm tòi khám phá không còn hiệu quả trong việc tìm khách hàng mới nữa.

Tôi cũng sẽ làm rõ cho những người bán hàng và chia sẻ những lý do chung nhất mà nhiều người thất bại không phát triển việc bán hàng được. Tôi dự tính sẽ giữ một tấm gương thật lớn để có thể phản chiếu những thái độ, cử chỉ và tình huống có khả năng làm hỏng cơ hội thành công của bạn. Tôi tin tưởng luật nhân quả, bạn làm gì với người khác thì cũng nhận được như vậy, cuốn sách này cũng đưa những giám đốc cấp cao và công ty vào những chiếc ghế nóng để kiểm tra cách họ cản trở các thành tích về doanh số. Nhân viên bán hàng không hoạt động trong môi trường chân không, thường xuyên phải có những xúc tác về môi trường, phong tục tập quán họ không kiểm soát được mà lại gây cản trở nghiêm trọng đến cơ hội giành được những bản hợp đồng mới.

Chương 4 sẽ sang số và trình bày bí quyết tìm thương vụ mới – một khuôn mẫu đơn giản phác thảo nên một kế hoạch tấn công các khách hàng mới.

Bán hàng là điều đơn giản, những người cố gắng làm nó nghe có vẻ phức tạp hơn thì hoặc bản thân họ vẫn còn mơ hồ về vấn đề này hoặc họ đang cố làm người khác cũng mơ hồ theo bằng cách tạo ra những màn sương mù để giấu những nỗ lực thất bại và kết quả nghèo nàn của chính mình. Sẽ không có gì phức tạp hay bí ẩn khi chúng ta phân tích một ví dụ dễ nắm bắt, dễ thực hiện cho việc chủ động theo đuổi khách hàng mới.

Phần giữa của cuốn sách này, từ chương 5 đến chương 14 sẽ

cung cấp tám bản đồ và chi dẫn cho các phần cần thiết của bí quyết tìm thương vụ mới. Chúng ta sẽ tìm ra và chọn những khách hàng mục tiêu chiến lược cho ta cơ hội chiến thắng nhiều nhất. Sau đó chúng ta sẽ tập trung chủ yếu vào việc xây dựng một kho các vũ khí bán hàng cần thiết để triển khai thành công đợt tấn công vào các mục tiêu đã định sẵn. Có 3 vũ khí đáng chú ý nhất là – câu chuyện bán hàng, chủ động gọi điện thoại, và bán hàng mặt đối mặt – sẽ đều được chỉ ra chi tiết trong đầu chương 7.

Chương 12 xem xét điều gì khiến cho người mua loại bỏ những rào cản của họ và chúng ta có thể chuyển hướng tiếp cận để tối thiểu hoá hay vượt qua những kháng cự này. Tôi sẽ trình bày những lập luận có tính thuyết phục nhất của mình và thậm chí là một ví dụ đáng xấu hổ trong chương 14, cố gắng hết sức để thuyết phục bạn rằng thuyết trình không phải là bán hàng.

Những dự định tốt nhất, những danh sách khách hàng mục tiêu, và những vũ khí bán hàng hiệu quả nhất đều vô dụng nếu chúng ta không bao giờ triển khai tấn công. Ngạc nhiên lớn nhất của tôi khi làm việc với các đội bán hàng là thời gian họ tích cực bán hàng ít như thế nào. Chương 14 đi vào trọng điểm lập kế hoạch và thực hiện bán hàng. Chúng ta phải lấy lại quyền kiểm soát lịch làm việc của mình, ngừng việc cho phép người khác giao việc lên bàn chúng ta và bảo vệ thời gian bán hàng một cách ích kỷ. Không ai lại có chế độ tìm tòi khách hàng mặc định, và quá nhiều người bán hàng tìm mọi cách có thể tương tượng được để tránh phải nhắc điện thoại một cách vui vẻ. Không ai muốn thừa nhận điều này nhưng chúng ta đều biết bán hàng là trò chơi của các con số. Sẽ là điều tốt nếu người bán hàng tài năng gặp được khách hàng tiềm năng. Theo đó, sẽ còn tốt hơn nữa nếu chúng ta gặp mặt được



với nhiều khách hàng tiềm năng hơn. Chúng ta cũng sẽ nhìn kỹ hơn vào việc lập kế hoạch kinh doanh và sắp xếp thời gian để bảo đảm rằng chúng ta thực hiện một kế hoạch thường xuyên.

Một cơ hội tuyệt vời đang ở trước mắt bạn. Hiện đã có quá nhiều người quản lý các tài khoản khách hàng thường xuyên và nhân viên chăm sóc khách hàng làm nhiệm vụ của người bán hàng, nhưng vẫn còn một vài nhân viên bán hàng quý giá hiếm hoi có thể trông cậy để giành lấy những hợp đồng mới. Bạn có thể đem lại những lợi ích khổng lồ cho doanh nghiệp, khách hàng và chính bản thân bạn bằng cách trở nên thành thạo trong việc mang lại các thương vụ mới. Tôi xin mời bạn hãy đón nhận những ý tưởng đơn giản, thực tế trong cuốn sách này và tham gia với tôi bằng tất cả nhiệt tình.



CHƯƠNG 1

Đơn giản hoá bán hàng và Liều thuốc sự thật bị che giấu

Bán hàng là điều đơn giản, nhưng điều làm tôi thấy khó hiểu là tại sao ngày nay mọi người lại muốn phức tạp hoá nó.

Cá nhân mỗi người và các công ty đều có nhu cầu. Những người có trách nhiệm bán hàng trong số chúng ta là đại diện cho những hợp đồng với các giải pháp tiềm năng đáp ứng các nhu cầu này. Đôi khi những cá nhân hay công ty có nhu cầu này đã là khách hàng rồi. Nhưng cũng còn cả thế giới những khách hàng tiềm năng còn lại mà chúng ta chưa bao giờ làm việc cùng. Những khách hàng “tiềm năng” này cũng có nhu cầu. Trong lĩnh vực bán hàng, nhiệm vụ vô cùng quan trọng và vô cùng dễ hiểu của chúng ta là kết nối những khách hàng và những khách hàng tiềm năng để xác định xem liệu những giải pháp của chúng ta có đáp ứng được nhu cầu của họ hay không. Chúng ta làm công việc đơn giản này càng nhiều và càng tốt thì chúng ta lại càng thành công, và chúng



ta lại càng bán được nhiều hơn. Đó chính là bán hàng. Trong thế kỷ trước, thập kỷ trước, năm trước, tuần trước, ngày hôm qua, ngày hôm nay và ngày mai cũng thế, đó chính là bán hàng.

Xem ra bán hàng thực sự chỉ đơn giản như thế, nhưng dường như đã có một sự nhầm lẫn và hoang mang quá lớn giữa từng cá nhân người bán hàng và lãnh đạo nhóm bán hàng, nhất là khi có liên quan đến việc phát triển các thương vụ mới.

Chúng ta sẽ cùng nhìn vào một vài vấn đề ảnh hưởng đến hiệu quả bán hàng ngày nay. Nhưng trước tiên, hãy để tôi chia sẻ một phần công cuộc bán hàng của cá nhân tôi và nền tảng cho một cách tiếp cận đơn giản để tìm kiếm khách hàng mới.

Cơ sở cho một mô hình bán hàng đơn giản

Sau một năm trời quản lý thương vụ Wal-Mart cho Slim-Fast, tôi có cơ hội làm việc cho một người anh em tại một nhà máy sản xuất nhựa do gia đình anh làm chủ. Tôi đã chớp lấy cơ hội này để nỗ lực bán hàng của công ty dù tôi cũng không hiểu mình đang làm gì nữa.

Tôi và người anh em này mua một chiếc bàn đồ nước Mỹ và treo nó lên bảng. Chúng tôi in ra những báo cáo sơ khai và bắt đầu dán những ghim màu lên bàn đồ để đánh dấu địa điểm của những khách hàng sẵn có và những khách hàng tiềm năng. Lúc đó, chúng tôi quá trẻ và ngây thơ để hiểu rằng tôi đáng lẽ phải e ngại việc tìm kiếm và gọi điện cho những công ty chưa bao giờ mua hàng của mình, tôi đã sử dụng một cuốn thư mục chi dẫn toàn ngành để nhận định thêm những tiềm năng và cũng gắn chúng lên với một màu ghim khác. Dựa trên những gì tôi có thể học được từ các khách hàng bằng cách đọc báo cáo bán hàng và nói chuyện với quản lý xí nghiệp, tôi đã lên một kế hoạch và ra ngoài để tấn công



thị trường.

Đó là vào năm 1993, tôi có một chiếc xe ô tô công ty tầm trung, một cuốn sổ ghi chú hợp lệ, một túi tài liệu giấy và một thẻ gọi điện thoại tại bất công cộng. Không Internet, không Google, không LinkedIn, không CRM, không email, không điện thoại di động, và không sợ gì cả.

Việc kinh doanh thời đó rất khó khăn. Công ty chúng tôi quá nhỏ so với những đối thủ khổng lồ của mình. Giá của chúng tôi thường cao hơn. Tình cảnh này nghe có quen thuộc không nhỉ? Hầu hết các khách hàng tôi tư vấn đều ở tình trạng như thế.

Đây rõ ràng là một cuộc chiến đấu khó khăn. Tôi cố gắng bán thành phẩm cho các công ty sản xuất Mỹ trong một thị trường nội địa đang chìm dần. Không nản lòng, tôi vẫn bắt đầu ra đi để chinh phục thế giới. Tôi đã lái xe đến hầu hết các chợ ở miền Trung - Tây nước Mỹ ít nhất một lần mỗi quý, bay đến miền Đông Nam và California một vài lần một năm. Tôi đã đến thăm mọi khách hàng mà tôi thấy hợp lý.

Tôi cố gắng tìm hiểu những điều họ thích và không thích về hoàn cảnh hiện tại của họ và các nhà cung cấp, cũng như cố gắng định vị công ty tôi là một bạn hàng tốt hơn, dễ làm việc hơn, thoải mái hơn và hăng hái đáp ứng các yêu cầu của họ. Tôi hỏi rất nhiều, đi thăm quan cơ sở vật chất của họ và nói chuyện về những cải tiến trong sản phẩm của chúng tôi và cách chúng tôi sẵn sàng chỉnh sửa dịch vụ của mình. Không mất nhiều thời gian để tôi nhận ra rằng việc gặp gỡ các chủ doanh nghiệp và giám đốc cấp cao thú vị hơn việc thuê các đại lý bán hàng, nhưng đây là chủ đề của một chương sau.

Khi lên kế hoạch cho các chuyến đi bán hàng, tôi phân bổ thời gian cho việc gọi và thăm cả những khách hàng tiềm năng (đây



là cách làm chúng ta giảm sự sợ hãi với từ “*tiềm năng*”). Khi một trong những khách hàng tiềm năng này đồng ý gặp tôi, tôi sẽ cư xử trong cuộc nói chuyện này theo cách giống hệt bất kỳ cuộc gặp khách hàng nào khác. Tôi muốn được nhìn nhận là một người có thể đem lại giá trị mới và giúp giải quyết các vấn đề kinh doanh, chứ không chỉ là bất kì nhân viên tiếp thị nào khác ép bán những một mặt hàng tương tự hoặc đưa ra giá thấp hơn - đặc biệt là khi giá của tôi thường cao hơn!

Sau một vài năm thúc đẩy tăng doanh số thành công bằng cách chọn ra những khách hàng của các đối thủ, chúng tôi chuyển sự chú ý sang các thị trường mới. Chúng tôi nhận ra một ngành công nghiệp có vẻ có khả thi cho các thành phần nhựa ép và đặt cỗ máy tìm kiếm khách hàng mới hiện “*đã được lên dây cót ổn thoả*” vào hoạt động. Tôi thu thập dữ liệu ngành, đặt các ấn phẩm thương mại, và tham gia vào các hội chợ thương mại lớn cho thị trường mục tiêu của chúng tôi. Tôi lựa chọn một cách chiến lược khoảng ba mươi khách hàng tiềm năng chủ chốt và đi tới tận nơi làm việc. Tôi gọi điện, gửi thư và đưa họ dùng hàng thử. Tôi lại tiếp tục gọi điện thoại, họp với các kỹ sư, nhà thiết kế, quản lý nhà máy. Trước cả khi họp, tôi đã thấy mình đến Nogales, Mexico, thử sản phẩm ở một nhà máy lớn. Tôi nhớ rõ ràng một chuyến công tác khác, lần này là đến Temecula, California, nơi tôi đã tìm được cách gặp nhà sáng lập và CEO của công ty dẫn đầu ngành. Công ty Temecula đã trở thành mối làm ăn hàng đầu của chúng tôi, mỗi khi nhớ lại câu chuyện này, nó vẫn khiến tôi mỉm cười.

Khi mọi chuyện đều đã được thoả thuận xong xuôi, trong ba năm tôi đã tăng khoảng gấp đôi số vốn của doanh nghiệp bốn mươi năm tuổi này và đã “*yêu*” toàn bộ quá trình phát triển bán hàng đến cách tìm kiếm khách hàng mới.



Không may, kế hoạch tiếp theo ở công ty gia đình này đã chuyển thành một mối thù gia tộc như trên phim truyền hình. Người anh em của tôi gây chiến với ông của anh ấy, và hai người chúng tôi nhanh chóng bị đá khỏi cửa.

Những bài học trong ba năm ấy quả là vô giá, tôi đã từng biết ít đến chừng nào, rồi tôi đã học được cách bán hàng nhiều đến thế nào, hay tôi đã được cần đến như thế nào. Với nhiều cơ hội để theo đuổi ở các công ty khác, tôi đã chọn một công ty tiếp thị trực tiếp lành mạnh, tuyệt vời, với một văn hoá bán hàng tích cực và đầy năng lượng. Doanh nghiệp này đã phát triển như vũ bão, nhưng hầu hết là bằng cách tăng cường khai thác lượng khách hàng sẵn có. Trong quá trình phỏng vấn, tôi nhớ rằng mình đã nói với vị CEO khó tính là tôi hoàn toàn không biết gì về tiếp thị cơ sở dữ liệu hết. Ông nói rằng công ty sẽ có rất nhiều chuyên gia để dạy tôi về kinh doanh, nhưng thứ họ cần nhất là một tay săn khách hàng để có thể đi ra ngoài, mở các cánh cửa phát hiện các cơ hội kinh doanh mới và với thành công mà tôi đã có với công ty nhựa, ông không nghi ngờ gì mà quyết định tuyển tôi vào làm việc.

Quyết định tuyển dụng tôi của vị CEO đã được chứng minh là đúng đắn. Tôi thực hiện một quy trình tìm khách hàng mới, quy trình mà tôi đã tiện tay tạo ra khi còn ở vị trí cũ. Ngoại trừ là lần này không có khách hàng sẵn có nào được giao cho tôi cả. Tôi phải quyết định những khách hàng tiềm năng mục tiêu để theo đuổi và viết một cuốn sách kinh doanh từ đầu. Giám đốc bán hàng và công ty đã hỗ trợ tôi đến mức khó tin. Và khi tôi bắt đầu có được thành công, họ vây quanh tôi với đội quản lý khách hàng thường xuyên tuyệt vời để tôi có thể tập trung vào việc tìm và ký kết thêm được hợp đồng mới. Tôi học được những vấn đề kinh doanh và chủ đề nóng bỏng nào sẽ giúp tôi giành được cuộc gặp gỡ đầu tiên với các



khách hàng tiềm năng và dành một khoảng thời gian để chủ động lên các mục tiêu chiến thuật của mình. Tôi có thể đường hoàng nói rằng tôi bán được nhiều hơn các đồng nghiệp của mình ít nhất là ba lần vì tôi làm việc để giành được mọi khách hàng tiềm năng chính trong danh sách của mình.

Hãng hàng không giá rẻ Southwest Airlines trở thành người bạn thân của tôi, và tôi đã coi những chiếc máy bay của họ là Hạm đội bán hàng số Một của mình. Cứ thế, tình bạn này phát triển được mười tám năm, và cho đến hôm nay, tôi coi hàng không là một trong những nguồn tài nguyên giá trị cho công việc kinh doanh của mình và khuyến khích các khách hàng lợi dụng những chính sách thân thiện và giá cả hợp lý của Southwest Airlines. Thật thú vị là có vô cùng nhiều những chiến binh bán hàng đường phố coi Southwest Airlines là một nhân tố không thể thiếu trong kế hoạch hành động của họ.

Trong năm thứ ba của tôi tại công ty tiếp thị trực tiếp này, tôi đã trở thành người bán hàng hiệu quả nhất trong một đội mười lăm người, lập nên kỷ lục công ty về doanh số bán hàng năm và hàng tháng, và kiếm được gấp bốn lần so với ở công ty nhựa. Cuộc sống thật là tươi đẹp. Tôi bắt đầu mua chiếc xe hơi Đức đầu tiên, và chúng tôi chuyển đến sống trong một ngôi nhà đẹp ở vị trí tốt hơn.

Tại sao lại có những sự điên rồ và nỗi sợ hãi về việc tìm kiếm khách hàng?

Nếu bán hàng thực sự đơn giản như vậy, tại sao mọi người phải điên đầu vì nó? Tại sao có quá nhiều lý thuyết mới, sách mới, công thức mới? Tạo sao lại có quá ít những tuyển thủ hạng A trong đội bán hàng? Tại sao rất nhiều công ty và người bán hàng lại không đạt chỉ tiêu của họ - đặc biệt là chỉ tiêu tìm kiếm khách hàng mới?



Tại sao chỉ đề cập đến từ *tìm kiếm* thì đến những nhân viên bán hàng kinh nghiệm cũng hoảng hốt và trốn tránh?

Trong chương tới chúng ta sẽ giải đáp những lý do chung nhất khiến cho nhân viên bán hàng thất bại trong việc phát triển khách hàng mới. Nhưng hơn cả những thái độ và cách cư xử của cá nhân, có một vài vấn đề vĩ mô gây rắc rối cho nghề bán hàng ngày nay.

Quá nhiều nhân viên bán hàng đang vật lộn khó khăn: Chuyện gì đang xảy ra?

Dành mười năm qua để lãnh đạo và cố vấn cho các đội bán hàng, tôi đã đi đến một kết luận đau đớn rằng các nhân viên bán hàng được trang bị rất ít ỏi “vũ khí” để tấn công thị trường khách hàng mới. Đây là một tuyên bố hùng hồn. Nhưng sau đây là lý do tôi tin điều này là sự thật cho phần lớn thế hệ những người bán hàng chuyên nghiệp hiện nay: *Hầu hết những người được tuyển vào các vị trí bán hàng chưa bao giờ thực sự phải đi “săn” những hợp đồng hay thương vụ mới.*

Tại sao? Bởi phần lớn giai đoạn hành nghề của họ nằm trong thời kỳ kinh tế thịnh vượng. Hầu hết những năm 1990 và giai đoạn từ năm 2002 đến năm 2007 là thời kỳ phát triển bùng nổ. Có quá nhiều nhu cầu cho phần lớn các sản phẩm mà chúng ta bán. Những người bán hàng có thể vẫn đạt chỉ tiêu trong khi làm việc thụ động và đôi phó. Trong nhiều ngành nghề, chi cần bạn chăm sóc những khách hàng sẵn có, bạn đã giàu sự rồi. Những nhân viên bán hàng có quan hệ rộng làm việc tuyệt vời khi các thương vụ cứ tự đến với họ.

Thật không may, thời thế và nền kinh tế thay đổi. Bong bóng Internet trên thị trường chứng khoán vỡ vào đầu năm 2000. Một

năm rưỡi sau đó chúng ta phải gánh chịu bi kịch ngày 11/9. Kinh doanh chậm chạp, buôn bán ngưng trệ và nhiều công ty lâm vào tình trạng suy sụp. Tôi bắt đầu giai đoạn làm tư vấn bán hàng vào năm 2002. Đây hoá ra lại là thời gian tuyệt vời cho công việc này vì đã có quá nhiều đau đớn và thắc mắc lan tràn trong các tổ chức kinh doanh. Những nhân viên bán hàng có cuộc sống sung túc chỉ năm trước thoi giờ đây đã hoàn toàn thất bại. Nhiều người là nạn nhân của chính những thành công trong quá khứ, họ làm quản lý khách hàng thường xuyên một cách bị động của họ, không biết phải làm thế nào để chủ động tìm kiếm và mở rộng những quan hệ mới.

Trong năm 2007, không khí đã tràn ra từ bong bóng kinh tế bị bất động sản điều hành, và cuộc khủng hoảng năm 2008 thực chất đã làm kinh doanh mất đà và ngưng trệ. Đây đã là một thách thức trong vài năm và chúng ta vẫn chưa rõ câu chuyện “Đại khủng hoảng kinh tế” này sẽ kết thúc như thế nào. Nhưng đây là điều chắc chắn: Nhiều người trong ngành bán hàng đang vật lộn khi nhu cầu trong nước cho các dịch vụ của họ giảm xuống và những người không có chu trình đáng tin cậy để phát triển khách hàng mới sẽ là những người chịu thiệt.

Mơ hồ thông trị: Bán hàng 2.0 và cái chết có thể dự tính của việc tìm tòi

Vô số những lý thuyết mới phổ biến về tìm kiếm khách hàng đang làm vấn đề thêm phần phức tạp. Điều này làm mờ mắt những nhân viên bán hàng cả già lẫn trẻ. Có một sự nhầm lẫn mà nhiều người phạm phải ngày nay là lên tiếng nói rằng *những phương pháp bán hàng cũ* không thể sử dụng được nữa. Nhiều thứ như người ta hay



gọi là cơn sốt phân mềm bán hàng 2.0 đã tuyên bố gay gắt rằng việc chủ động chọn mục tiêu và tìm kiếm khách hàng mới đã chết. Những chuyên gia tự phong này quả quyết rằng những cuộc điện thoại lạnh lẽo không còn mang lại hiệu quả và theo đuổi các khách hàng tiềm năng sẽ không ký hợp đồng với bạn là phí thời gian.

Những tuyên bố sai lầm này gây nên nhiều tác động tiêu cực cho doanh số bán hàng. Rất khó khăn để thuyết phục những nhân viên bán hàng còn tin vào giá trị của việc tìm kiếm khách hàng thực sự dành thời gian để làm điều đó. Không ai mặc định đã ở chế độ tìm kiếm. Không một ai. Và hầu hết chúng ta quá giỏi trong việc tìm những vấn đề “cấp bách” khác để lấp đầy ngày làm việc. Bây giờ thì chúng ta đã có các cố vấn bán hàng 2.0 gia cố thêm cho sự thất bại và trì trệ của những nhân viên kém cỏi ngày hôm nay. “Đừng phí thời gian của bạn để gọi những cú điện thoại lạnh nhạt. Điều này không hiệu quả đâu.” Hay thậm chí hay hơn: “Những người mua sẽ đến với bạn khi họ sẵn sàng. Bạn sẽ chả được gì khi gặp những khách hàng sẽ không mua hàng của bạn.”

Những dòng giải thích này đều tương tự nhau và gây nên chứng nghiện kẹo, cố làm cho ta nuốt một thanh kẹo cỡ bự nhất. Đó cũng chính là những điều một người bán hàng bị-thụ động muốn nghe. Quên tất cả những gì về việc phải tập luyện và ăn những chất protein, nạc, chất béo tốt và hàng tấn rau củ. Bạn đi thẳng đến ăn những thứ “không lành mạnh” sẵn có và không lo lắng gì về việc tập thể thao. Những quy luật tự nhiên đã thay đổi! Bạn sẽ trở nên khoẻ mạnh đơn giản bằng cách theo dõi những trang blog hay Twitter của các chuyên gia sức khoẻ và viết blog về việc bạn muốn trở nên gọn gàng đến thế nào.

Có quá gay gắt không? Tôi có quá cực đoan để trình bày quan

điểm của mình không? Có thể đấy. Nhưng hãy lắng nghe, điều cuối cùng tôi muốn những nhân viên bán hàng đang gặp khó khăn phải lắng nghe là họ được phép bớt chủ động. Như tôi vẫn thường nói, “Bán hàng là một động từ.” Từ điển có thể nói khác, nhưng kinh nghiệm cho thấy rằng những nhân viên phụ trách khách hàng mới thành công nhất thường là người chủ động nhất. Điều lành sẽ đến khi một người bán hàng tài năng với giải pháp tiềm ẩn đứng được trước mặt một khách hàng tiềm năng, người thoát nhìn chẳng có gì khác với những khách hàng khác cả.

Thế giới đã thay đổi chẳng? Đúng. Có phải internet đã thay đổi rõ rệt cán cân quyền lực của cụm từ “dòng chảy thông tin” trong quá trình bán hàng? Đương nhiên là đúng. Liệu mạng xã hội có thể trở nên vô cùng hiệu quả cho việc xây dựng cộng đồng, khiến cho nhiều người đi theo và lèo lái các nhu cầu trong nước? Chắc chắn là có thể.

Tôi là một fan lớn của thời đại truyền thông mới không thua kém ai cả. Tôi kết nối với các cố vấn, đồng nghiệp, khách hàng tiềm năng, đối thủ cạnh tranh cùng quan điểm trên mạng hầu như hàng ngày. Tôi yêu Twitter. Tôi có một người cố vấn, có thể coi như người anh trai lớn của tôi. Chúng tôi “gặp nhau” trên Twitter, tôi đã đọc blog của anh ấy một cách sùng bái, và chúng tôi nói chuyện điện thoại hàng tháng. Nhiều khách hàng của tôi tìm thấy tôi qua mạng xã hội. Buồn cười nữa là đơn vị phát hành của cuốn sách này chính là AMACOM bởi người biên tập tuyệt vời của họ đã khám phá ra trang blog của tôi và theo đuổi mối quan hệ với tôi. Vậy nên, đúng là thế giới đã thay đổi và hiện có nhiều phương tiện để kết nối với các khách hàng tiềm năng và tạo dựng các mối quan hệ. Biết như vậy, nên chúng ta phải thật cảnh giác bảo vệ



bản thân khỏi những giọng nói phỉnh phờ khuyên bảo những lời khuyên chết người mà nhiều người muốn nghe. Công nghệ và các phương tiện mới là phần bổ trợ, chứ không phải là để thay thế cho những nỗ lực tìm tòi của chúng ta. Hãy đón nhận những thứ mới mà không từ bỏ những điều cũ kỹ. Với các mục tiêu rèn luyện thể thao, chúng ta sẽ không thể đạt được gì nếu chỉ dựa dẫm vào mạng xã hội, và các mục tiêu tìm kiếm khách hàng mới cũng thế.

Những nhà tư vấn bán hàng ở đâu hết rồi?

Cho phép tôi đưa ra thêm một vấn đề quan trọng nữa đang làm xấu đi những thành công của việc phát triển bán hàng cho các “thượng đế” mới hiện nay: đó là sự thiếu hụt nặng nề các nhà tư vấn bán hàng.

Đừng nhầm lẫn những gì tôi đang nói ở đây. Có hàng tỷ những quản lý bán hàng quanh ta. Nhưng những gì chúng ta thiếu là những nhà tư vấn bán hàng, những cựu chiến binh già uyên bác. Những cựu chiến binh này sẽ dạy dỗ những anh lính mới vào nghề, chưa có kinh nghiệm và truyền đạt lại trí tuệ khôn ngoan tích lũy hàng năm trời và những kinh nghiệm quý báu để bảo vệ họ.

Công việc của người quản lý bán hàng đã tiến hóa hay phải nói là tiến lùi trong vòng thập kỷ vừa qua. Quản lý bán hàng của bạn đã từng là người tự hào đảm bảo chắc chắn rằng bạn biết cách bán hàng. Từ đó suy ra, tôi biết.

Tôi đã từng yêu thích những buổi học đáng nhớ, ngồi bên những đồng nghiệp và chia sẻ những câu chuyện về người quản lý bán hàng đầu tiên của chúng tôi và những ảnh hưởng sâu sắc của ông trong quá trình chúng tôi trở thành những người bán hàng chuyên nghiệp. Từ việc làm thế nào để có đôi giày sáng bóng nhất



(dù là bạn tự đánh giày hay là nhờ đến đội đánh giày tại sân bay St. Louis nổi tiếng một thời ở tòa nhà TWA), đến việc làm sao xếp hàng mẫu hiệu quả trong cốp xe của công ty, đến cách làm thế nào để vượt qua các trở ngại, người quản lý bán là suối nguồn của mọi tri thức.

Không lâu trước đây, trước khi các quản lý bán hàng trở thành người đưa ngựa trên bàn giấy, đầu bù tóc rối với việc quản lý quan hệ khách hàng và các dữ liệu hoạt động bán hàng, nhiều người trong số họ đáng lẽ sẽ sẵn sàng đầu tư phần lớn thời gian họ có vào thực tiễn làm việc, thực sự chiến đấu bên cạnh và dìu dắt những nhân viên bán hàng. Điều này đáng để lặp đi lặp lại: Quản lý bán hàng sẽ sẵn sàng làm việc cùng và dẫn dắt nhân viên của họ, coi huấn luyện kỹ năng bán hàng cho cả đội là một phần trách nhiệm của mình.

Không gì quý giá hơn những lần được đi thực nghiệm với quản lý và tôi ngồi bảo vệ trong xe. Ông có thể thay đổi luân phiên giữa việc ngồi giảng giải các lý thuyết bán hàng để đánh đố các hiểu biết của tôi về sản phẩm hay hỏi về điều gì đã xảy ra với từng khách hàng chủ chốt của tôi. Khi chúng tôi đến chỗ khách hàng, ông luôn khẳng khẳng là tôi phải lái xe vòng quanh tòa nhà đó. Ông đã nói: “Anh sẽ biết được nhiều hơn về một doanh nghiệp bằng việc theo dõi những người ra vào ở cửa sau hơn là cửa trước đây.” Vì thế, đương nhiên, hai mươi hai năm sau, tôi vẫn thường lén đi vòng ra cửa sau trước khi gặp khách hàng và bảo ban những nhân viên của mình làm điều tương tự.

Nhưng khi bạn cuối cùng cũng đỗ xe mới là khi người quản lý bán hàng thực thụ biến thành giáo chủ Yoda bảo ban chàng Luke Skywalker trẻ tuổi (trong Chiến tranh giữa các vì sao) về



trận chiến bán hàng: “Kể cho tôi về cuộc trò chuyện cuối cùng của anh với khách hàng đi,” quản lý của tôi sẽ nói như vậy. Và rồi ông sẽ duyệt qua: “Anh nói chuyện với ai? Hãy miêu tả cách hành xử của từng người cho tôi. Điều gì là quan trọng với mỗi người khi tham gia cuộc gặp bán hàng này? Họ nghĩ là tại sao mà chúng ta lại đến đây hôm nay? Doanh nghiệp họ có vấn đề gì mà ta cần biết? Mục đích chính của anh hôm nay là gì? Thắng lợi chúng ta có thể đạt được sau vụ này là gì? Kể cho tôi kế hoạch của anh cho cuộc gặp mặt. Anh sẽ giải quyết vấn đề đưa ra đề nghị mới của chúng ta như thế nào? Anh muốn tôi đóng vai trò gì? Chúng ta có bị nguy hiểm không? Điểm yếu của chúng ta là gì? Những đối thủ nào có liên quan ở đây? Ai mạnh hơn? Anh có thích cái cà vạt của tôi không? Tôi đeo nó là chỉ để giúp anh ký được hợp đồng ngày hôm nay thôi đấy. Đừng có quên giữ cho hơi thở thơm tho. Chúa phù hộ anh.”

Và cũng có nhiều câu hỏi như thế khi tổng kết lại cuộc gặp khách hàng, thường là ở một hàng ăn địa phương (những người bán hàng thường biết những quán ăn địa phương nhỏ như lỗ chuột ngon nhất): Anh nghĩ là anh đã tự xử lý việc này như thế nào? Lần sau anh sẽ làm gì khác? Anh có thấy phản ứng và cái nhìn mặt đau đớn của họ khi anh hỏi câu hỏi thăm dò thứ ba về những hậu quả của việc không thay đổi gì không? Nhân tiện thì câu hỏi ấy quá sáng suốt. Tôi thích cách anh cứ tiếp tục đào sâu như vậy mặc dù anh đã mở ra vấn đề và biết rằng chúng ta có giải pháp hoàn hảo cho việc của họ. Anh nghĩ là tại sao tôi lại nhảy vào ở thời điểm X, và tôi đang cố đạt được điều gì khi tôi nói Y và Z? Và bây giờ, hãy nói cho tôi kế hoạch của anh để tiếp tục vụ này và anh còn cần tôi giúp gì nữa với bản chào hàng.”



Buồn thay, những cảnh mà tôi thực sự thích thú nhớ lại và miêu tả này, lại quá ít thấy ngày nay. Đang có một sự biến đổi thực sự quay lưng lại với các quản lý bán hàng huấn luyện và dạy dỗ người của họ. Trong khi xu hướng này là tốt cho công ty đào tạo của tôi, nó lại không dự báo tốt cho những chuyên gia bán hàng trẻ hơn ngày nay. Có quá nhiều người bán hàng thành thạo việc nhập các nhiệm vụ vào trang Salesforce.com hơn là thực hiện những nhiệm vụ cơ bản, như gọi điện thoại cho các khách hàng tiềm năng để đặt lịch hẹn. Không may, phần lớn những quản lý bán hàng thường lo chuyện người của họ phải cập nhật hệ thống quản lý dữ liệu quan hệ khách hàng hơn là quan tâm đến chuyện họ có bán hàng hiệu quả thực sự hay không.



CHƯƠNG 2

Những lý do

"Không-dành-cho-tuổi-16 mộng mơ" khiến người bán hàng không tìm được khách hàng mới

Tôi yêu công việc tôi làm để kiếm sống. Một trong những khía cạnh tôi thích nhất trong công việc này là tôi có cơ hội được gặp, quan sát và huấn luyện nhiều người bán hàng khác nhau.

Giữa nhiều vị trí mà tôi đã làm, nhân viên bán hàng, giám đốc bán hàng và hai khoảng thời gian làm huấn luyện/tư vấn toàn thời gian, tôi có cơ hội quan sát và làm việc chặt chẽ với hàng trăm người bán hàng trong năm mươi công ty. Tôi đã thấy được ai làm được việc và ai không. Tôi đã khám phá ra những tính cách phổ biến của những người giỏi nhất. Tôi đã có cơ hội để thử những lý thuyết trong thực tế, hoàn thiện với các kỹ năng và thấy tận mắt



kết quả. Không may, tôi cũng chứng kiến rất nhiều thất bại - nhất là khi liên quan đến việc tìm khách hàng mới.

Tôi thường thấy người thành thạo hơn trong nhiều lĩnh vực buôn bán (quản lý quan hệ, dịch vụ khách hàng, giải quyết vấn đề hay giữ khách hàng) lại thường kém thàm hại khi liên quan đến việc tìm kiếm khách hàng mới. Và sau những năm tháng quan sát quá nhiều người bán hàng vật lộn trong mảng này, tôi đã biên soạn nên một danh sách mà tôi triu mến gọi là những lý do không dành cho tuổi 16 mộng mơ khiến cho người bán hàng không tìm được khách hàng mới. Tôi chia sẻ những lối cư xử, thái độ và thuộc tính chung này như là một hồi chuông cảnh tỉnh, chứ không phải là để phê phán hay chỉ trích bất cứ ai. Tôi thường xuyên ôn lại những nội dung này như là một phần của phần khởi động trước khi gặp khách hàng mới. Điều này giúp san bằng những bất lợi và đưa chúng ta lên ngang hàng trước khi bắt đầu giải quyết những triết lý và quy trình phát triển bán hàng. Sự thật là mọi người trong lĩnh vực bán hàng (bắt đầu từ chính người tác giả hèn mọn này) đã từng là nạn nhân của vài mục nhỏ trong những vấn đề này.

Hỡi người bán hàng lão luyện, tôi xin bạn hãy thành thật với chính bản thân mình khi chúng ta khám phá danh sách này. Hãy ngắm mình trong gương thật kỹ để nhận ra ba hay bốn trong những thói quen này đang che đi những thành công trong việc tìm kiếm khách hàng mới và ảnh hưởng tiêu cực đến kết quả của bạn. Và những người bán hàng mới vào nghề, bạn có lẽ vẫn chưa trải nghiệm đủ để biết bạn sẽ mắc phải cạm bẫy nào trong số này, nhưng hãy coi chương này là một lời cảnh báo và là tấm bản đồ chỉ dẫn những nguy hiểm và gặp ghênh sắp tới. Dù chúng ta là những tân binh hay những cựu chiến binh giận dữ, hãy gác những rào cản lại, gửi những niềm tự hào của bạn ở bậc cửa, và cố gắng



không tự ái. Minh bạch và thành thật là những bước khoẻ mạnh đầu tiên để đến với những tiến bộ trong hiệu suất làm việc.

Họ không phải làm hay họ không biết cách

Tôi đã nói qua về chủ đề này ở chương 1. Một lý do phổ biến khiến người bán hàng vật lộn với công cuộc tìm kiếm khách hàng mới là vì họ đơn giản không biết phải làm gì. Và đây thậm chí cũng chẳng phải là lỗi của họ. Nhiều người trong lĩnh vực bán hàng chưa bao giờ bị buộc phải đi tìm khách hàng mới. Chăm sóc các khách hàng hiện có vẫn là một cách thức đáng tin cậy để tăng doanh thu. Trong những thời kỳ tốt đẹp, có quá nhiều nhu cầu và chỉ cần chúng ta đáp ứng được nhu cầu của những khách hàng hiện tại, và duy trì mối quan hệ vững chắc, chúng ta chỉ cần chọn một thương vụ để thực hiện và mọi người đều vui vẻ.

Năm ngoái tôi đã làm việc với một vài người bán hàng có kinh nghiệm dày dặn, những người làm điều họ giỏi (quản lý khách hàng thường xuyên) trong một thời gian dài, thật dài, một số người chắc phải có đến ba mươi năm kinh nghiệm. Tuy nhiên, hiện tại số lượng khách hàng của họ giảm xuống đáng kể, và thu nhập cũng thế. Họ hoảng sợ, mất mát, thắc mắc và họ băn khoăn không biết làm sao để thậm chí bắt đầu quá trình săn khách hàng mới.

Tôi cũng đã dành khá nhiều thời gian với những người bán hàng trẻ tuổi trong nhiều ngành khác nhau. Họ được giao nhiệm vụ tìm kiếm khách hàng mới, nhưng trở ngại lớn nhất của họ là không có ai để chỉ cho họ biết là họ phải làm gì và làm như thế nào. "Hãy đi hẹn khách hàng", không có tiêu chuẩn của huấn luyện hay đào tạo bán hàng gì hết. Không may mắn là, việc thiếu vắng những tư vấn bán hàng sẽ phải trả giá. Không có ai làm mẫu cho họ biết một nỗ lực bán hàng là như thế nào hay đầu tư thời gian



để chỉ dẫn cho những người mới.

Bắt đầu với chương 4, chúng ta sẽ đào sâu vào quá trình phát triển khách hàng mới và xem xét một cách khoa học làm thế nào để tạo nên một cuộc tấn công khách hàng mới.

Họ luôn chờ đợi (vào công ty)

Những người bán hàng thất bại trong việc kiếm khách hàng mới vì họ quá kiên nhẫn và chậm chạp khi hành động. Trong hết công ty này đến công ty khác, tôi nhìn thấy những người bán hàng luôn chờ đợi - chờ đợi vào công ty. Tôi nghe những lý do về việc phải chờ đến khi các tài liệu tiếp thị sẵn sàng thì họ mới gọi cho các khách hàng tiềm năng. Hay đợi cho trang web mới được triển khai. Thậm chí đợi để đến khi khách hàng đã biết chút ít về công ty mình đã.

Làm ơn đi. Những nhân viên hàng đầu trong ngành bán hàng không đợi ai, hay đợi bất cứ điều gì. Chờ đợi những hiệu lệnh điều hành rõ ràng, tài liệu bán hàng mới, đào tạo ư? Hay chờ các định hướng? Không, bạn không thể chờ đợi bất kì điều gì trong số này. Đồng hồ đang điểm và thời gian thì đang dần trôi qua một cách phung phí. Những nhân viên hiệu quả sẽ hành động. Trên thực tế, họ *chủ động* tấn công các khách hàng mục tiêu kể cả khi điều này khiến họ gặp nhiều rắc rối bởi họ đi trước quá xa vòng hỗ trợ.

Chờ đợi là một thành phần chủ chốt trong công thức của thất bại khi tìm kiếm khách hàng mới.

Họ là những tù nhân của hy vọng

Những tù nhân của hy vọng là bà con gần của những người chờ đợi vào công ty, nhưng lỗi này xảy ra chậm hơn nhiều trong quá



trình bán hàng. Tôi không sáng tạo ra cụm từ này, tôi đã nghe về nó ở nhiều nơi, dù tôi chẳng rõ nó xuất phát từ đâu. Tác quyền thường được trao cho Tom Reily, một người đào tạo bán hàng và là tác giả của cuốn sách hữu ích mang tên là *Bán hàng gia tăng giá trị*.

Tù nhân của hy vọng miêu tả những người bán hàng mà phần nhiều, đã dừng quá trình bán hàng và ngưng việc theo đuổi các cơ hội mới bởi họ quá hy vọng vào một vài thương vụ trong tay họ sẽ được ký kết. Họ dành (phí phạm) phần lớn thời gian nói về, lo lắng về, tự ngẫm về hợp đồng khá lớn được dự đoán là đã được ký trong tháng trước nhưng vẫn chưa kết thúc ấy. Thay vì làm việc khôn ngoan và có trách nhiệm – trải đều các nỗ lực của họ trên khắp các khách hàng và cơ hội mục tiêu trong nhiều giai đoạn của chu kỳ bán hàng - họ khóa mình lại, trở thành tù nhân của những hợp đồng trong tay mà bây giờ đã trở nên cũ kỹ và bắt đầu mọc lên đầy nấm mốc.

Khi những tù nhân của hy vọng bị chất vấn về việc họ thiếu năng động và những dự đoán quá lạc quan, họ thường phản ứng lại một cách rất lãnh đạm. Tôi thậm chí đã nghe có người nói với khuôn mặt không đổi sắc, "Tôi không lo lắng gì cả. Tôi sẽ bắt được một cơ hội dễ dàng. Hợp đồng sẽ tự bay đến; Tôi sẽ may mắn hơn và đạt chỉ tiêu. Mọi việc luôn là như thế với tôi." Hỡi anh bạn, một vài hợp đồng mốc meo, sự thụ động, và may mắn không phải là công thức thành công cho phát triển khách hàng mới.

Họ không thể "kể câu chuyện"

Nhiều người bán hàng thất bại trong việc thu hút sự chú ý của khách hàng tiềm năng vì họ không thể "kể câu chuyện." Câu chuyện bán hàng là vũ khí quan trọng nhất mà chúng ta dùng hàng ngày, và... suốt ngày. Chúng ta sử dụng những điểm đáng



nói trong câu chuyện của chúng ta trên điện thoại và cố gắng lôi kéo người khác gặp chúng ta. Những mảnh ghép và chi tiết nhỏ của “câu chuyện” cuối cùng sẽ kết thúc ở email, tin nhắn, và các bài thuyết trình.

Có tội ác nào trong bán hàng lớn hơn việc làm nhảm tai khán giả? Chúng ta hẳn đều đã từng bị “giới thiệu” bởi những người bán hàng làm ta ngán đến tận cổ. Những câu chuyện của người bán hàng thường xuyên bị tập trung vào bản thân. Toàn là về những người bán hàng và công ty, hay những đề nghị vĩ đại của anh ta. Thẳng thắn mà nói, tôi liên tục bị thất vọng bởi những người bán hàng thiếu nhiệt tình và năng lượng khi họ nói chuyện. Hãy thành thật. Nếu bạn cũng không thích thú gì những thứ bạn bán, thì làm sao bạn có thể làm cho một khách hàng tiềm năng thấy hứng thú được?

Những người bán hàng thất bại không thu hút được khách hàng mới bởi hơn cả việc tập trung vào bản thân, họ quá dài dòng lời thoại, và thông điệp của họ thường rất mơ hồ, tối nghĩa. Nhiều người bán hàng không đầu tư năng lượng để làm cho câu chuyện của mình sắc bén mà thay vào đó lại đi một đường bóng chảnh khác gì các đối thủ của mình hay buộc khách hàng phải hành động.

Tôi không thể nói rõ ràng hơn nữa: Người bán hàng thường thất bại bởi họ không kể chuyện hiệu quả. Chúng ta sẽ xem xét chủ đề này kỹ càng hơn ở chương 7 và 8.

Họ chọn lựa các khách hàng mục tiêu một cách khùng khiếm và thiếu tập trung

Nhiều người bán hàng thất bại trong việc kiếm khách hàng mới vì họ đang đi loanh quanh không mục đích. Quá nhiều khi, họ không tập trung vào một danh sách khách hàng tiềm năng, trọng điểm



được chọn lựa có chiến thuật.

Đôi khi họ thất bại bởi họ không đầu tư thời gian và trí não để đảm bảo họ đang hẹn gặp đúng người. Thậm chí những tài năng sáng giá nhất cũng sẽ gặp nhiều khó khăn để thành công nếu những nỗ lực của họ đi sai hướng. Tuy nhiên, phổ biến hơn việc thẳng thắn gọi điện cho danh sách khách hàng sai là những người bán hàng không tập trung vào danh sách mà anh ta đang có. Những người bán hàng nổi tiếng là thiếu kỷ luật và mất tập trung. Họ cố gắng gọi cho một khách hàng (một lần), nhưng chẳng đi đến đâu. Thay vì gọt giũa lại vũ khí của mình và tiếp tục tấn công mục tiêu chiến thuật đã chọn, họ lại quay ra theo đuổi những khách hàng mới khác. Chính những thay đổi thường xuyên này là tiếng chuông báo phỏ cho cái chết của họ bởi họ sẽ không bao giờ thắng được lực kéo của các mục tiêu đã định.

Theo kinh nghiệm của tôi và những gì tôi đã thấy ở những nhân viên hiệu quả nhất, thành công với khách hàng mới thường là kết quả của sự kết hợp giữa sự kiên trì, sáng tạo, và khả năng phục hồi trong khi vẫn tập trung vào một danh sách có hạn những khách hàng mục tiêu được lựa chọn cẩn thận. Tôi sẽ chia sẻ nhiều hơn về khái niệm lựa chọn mục tiêu tại chương 5.

Họ đến "muộn tiệc"

Trong đời sống xã hội, đi trễ giờ dự tiệc có thể coi là phong cách, nhưng trong khi xây dựng thương vụ mới, đây là lỗi chết người. Nhân viên bán hàng chủ động làm ra một danh sách các khách hàng mục tiêu thường thấy bản thân ở trong tình trạng đi muộn hay là người cuối cùng thấy cơ hội.

Khi chúng ta tìm đến cơ hội muộn, thường sẽ gặp các khách



hàng tiềm năng đã/ đang mua bán và tìm hiểu rồi. Có vài nhà tư vấn bán hàng sẽ nói rằng đây chính là những gì bạn muốn, một người mua chất lượng, hiểu biết, và đã chuẩn bị sẵn sàng. Tôi không thể đồng tình với ý kiến này. Khi chúng ta đến muộn, chúng ta sẽ bị tắc với việc phải phản ứng lại với khách hàng chứ không phải là dẫn dắt họ. Những định kiến ban đầu của họ có thể đã được hình thành. Họ có lẽ cũng đã bắt đầu quá trình định giá. Thay vì việc trở thành một người tạo ra giá trị, hay người giải quyết vấn đề, chúng ta trở thành người bán hàng ngược chiều, và bị coi là các nhà cung cấp hay bán lẻ tiềm năng (sao mà tôi ghét những cụm từ này).

Tình cảnh tồi tệ nhất là chúng ta cuối cùng lại phải chơi trong trò chơi mà các đối thủ của mình đã tiến hành từ lâu. Trên thực tế, trường hợp tồi tệ nhất là khi chúng ta mắc kẹt với việc trả lời thư cho một yêu cầu chào hàng mà đối thủ của mình giúp các khách hàng tiềm năng viết nên! Điều này đã xảy ra với tôi và tin tôi đi, không có gì hay ho khi phải chiến đấu trong trò chơi đã được dàn xếp sẵn cả.

Có nhiều người bán hàng hứng khởi quá mức khi được mời nộp một đơn chào hàng mà họ không trông đợi. Tôi không nói rằng trả lời yêu cầu chào hàng là điều xấu. Điều tôi muốn nói là chúng ta ở vị trí tốt hơn nhiều khi cơ hội nộp đơn chào hàng được tạo ra từ chính những nỗ lực bán hàng chủ động của chúng ta. Chúng ta sẽ xem xét các phạm bẫy của những khách hàng tiềm năng quá tiêu chuẩn trong Chương 9 và kiểm tra sự cần thiết phải cân bằng những nỗ lực bán hàng của ta với khách hàng trong nhiều giai đoạn của chu trình bán hàng trong Chương 14.



Họ có thái độ tiêu cực và tâm nhìn bi quan

Điều này hoàn toàn thông thường, dễ hiểu. Bạn có thể kể tên bất kì người nào thật sự thành công mà lại có một cái nhìn tiêu cực về cuộc sống không? Tôi thì không thể. Và tôi biết rằng chắc chắn tôi không thấy một người quá bi quan nào thành công trong vai trò một người bán hàng. Nếu bạn biết, hãy chia sẻ câu chuyện đấy với tôi nhé. Tôi rất muốn được gặp và học hỏi thêm ở ngôi sao bán hàng tiêu cực bi quan.

Điều quan trọng là: Người bán hàng thắng lợi chịu toàn bộ trách nhiệm cho kết quả của họ. Họ không kêu ca và phàn nàn. Còn những người không đạt chỉ tiêu tạo thêm thương vụ mới thì lại có một danh sách những lý do vững chắc ngay trong tay.

Những người bán hàng lười biếng, tự mãn, lý sự về mặt tâm lý là họ đã thất bại rồi. Chấm hết.

Họ cảm thấy tội lỗi vì giả vờ nỗ lực gọi điện thoại hay gọi cho có

Nhắc điện thoại lên để gọi cho khách hàng tiềm năng thường là nhân tố quan trọng cho việc xóa bỏ rào cản giữa khách hàng và nhân viên bán hàng. Những người kiến tạo thương vụ mới thường biết rằng đây là việc họ cần làm trong khi những người thất bại thường tìm mọi lý do để không phải nhắc điện thoại lên.

Một vài người bán hàng làm giả chuyện này rất tốt. Họ vờ như đang chủ động gọi điện thoại nhưng không thực sự làm như thế. Nói thật sự rõ ràng ra, đây có lẽ là thói quen làm cho tôi dễ dàng ngã quy nhất.

Nỗ lực “giả” của tôi bắt đầu sau khi tôi ngồi yên vị trong suốt khoảng thời gian mà tôi đã tính toán chuẩn từ trước. Tôi tạo ra



một lỗi chết người là dò qua một hay hai trang tin tức trước khi tôi bắt đầu gọi điện thoại cho khách hàng. Hay tôi sẽ lên LinkedIn nghiên cứu một khách hàng tiềm năng và để những con sâu kiểm tra đồng tảo của tôi trước. Trước khi tôi nhận ra, tôi đã đang thay đổi đội hình cho đội bóng gương tượng của mình, kiểm tra thời tiết cho chuyến đi thăm khách hàng sắp tới. Bốn mươi lăm phút sau, tôi vẫn chưa bắt đầu gọi điện thoại. Và đương nhiên, tôi cũng quên đóng email nên trong khoảng thời gian ấy, vài tin nhắn gửi đến từ các khách hàng và bạn bè thân thiết nhất. Không thể làm ngơ một yêu cầu từ CEO của khách hàng lớn nhất của bạn? Bốn mươi lăm phút nữa lại trôi qua. Trước khi bạn nhận ra, chỉ còn 30 phút nữa trong khoảng thời gian hai giờ bạn dành ra cho những cuộc điện thoại chủ động. Hmm, Tôi bắt đầu thấy đói; tôi nên mời ai đi ăn trưa? Và đây là cách chúng ta giả mạo những nỗ lực gọi điện thoại. Có ai thấy liên quan không?

Những nỗ lực đáng thương tới từ những người bán hàng thật sự gọi điện nhưng lại quá căng thẳng và không thoải mái thành ra những cuộc gọi này hoàn toàn không tác dụng. Sự thiếu tự tin đã hủy hoại tình trạng tâm lý và sắc thái của giọng nói. Họ nghe như là, tha thứ cho cách nói này của tôi, họ chỉ gọi lấy lệ, quay số, gọi điện, để họ có thể nói là họ đã làm xong việc. Chương 9 sẽ giúp bạn làm chủ một cuộc điện thoại chủ động cho khách hàng tiềm năng.

Rất nhiều nhân viên bán hàng thất bại trong việc phát triển khách hàng mới vì họ giả vờ gọi điện thoại hoặc họ thật sự kém khi gọi điện.



Họ không đáng yêu, không chịu thay đổi phong cách để thích nghi hay có EQ thấp

Hãy hoàn thành mệnh đề này: Mọi người không mua hàng từ những người mà họ _____. Đúng! Mọi người mua hàng từ những người họ yêu thích. Buồn thay, có những người cố gắng bán hàng mà lại không đáng yêu lắm. Và thực tế thì, đây là một vấn đề.

Có vài người mà trong khi bán hàng, những thói quen, tật xấu hay hơi thở có mùi làm cản đường thành công của họ. Điều này nghe có vẻ tầm thường nhưng là sự thật. Một vài người trong chúng ta cần có một người bạn thành thật để can đảm nói cho ta sự thật rằng chúng ta làm mọi người chán như thế nào. Tôi đã từng làm việc với một người bán hàng cấp cao nhưng lại hoàn toàn là một đồng lõa xộn nhúm nhỏ. Trong suốt cuộc gặp khách hàng, anh ta có thể ngồi trong bàn họp ngà ghề ra sau với một tay để sau gáy cuốn tóc từ phía sau đầu. Cuối cùng, CEO của anh cũng chướng mắt và nói thẳng vào mặt anh ta, “Anh cần phải thay đổi. Những điều này chỉ đang làm hại anh thôi.”

Một nhân tố quan trọng để làm bạn được yêu thích là khi kết nối với khách hàng tiềm năng, bạn phải có phong cách nói chuyện. Chúng ta khác biệt. Một vài người di chuyển và nói nhanh trong khi những người khác thì chỉ bình thường. Một vài người nói to và cảm xúc, và có những người ngược lại, lặng lẽ và bình tĩnh hơn. Có những người có động lực, “đi tới những vấn đề trọng tâm càng nhanh càng tốt”, và lại có những người có đầu óc phân tích muốn nghe mọi thông tin chi tiết và có đủ kiên nhẫn để lắng nghe.

Chỉ số trí thông minh cảm xúc (EQ) là thước đo trí thông minh trong khả năng nhạy cảm và giao tiếp của bạn. Nó liên quan đến khả năng bạn quản lý bản thân, những cảm xúc của mình, các mối



quan hệ và nhận thức của mọi người về bạn. Tất cả những điều này đều là vấn đề khá lớn khi bạn làm trong lĩnh vực bán hàng. Người có EQ thấp dù có thông minh và năng nổ thế nào, cũng sẽ gặp khó khăn khi tạo quan hệ với người khác và thế nên họ sẽ phải vật lộn để dựng nên được thương vụ mới.

Trong ngành bán hàng, công việc của chúng ta là kết nối với người mua. Sẽ rất khó khăn nếu ta đối xử với mọi người hết như nhau một cách thiên cận, mà không quan tâm đến phong cách của họ. Tôi đã từng thấy sự mất liên kết thảm hại trong nhiều cuộc gặp khách hàng. Những người bán hàng liên tục hoạt động, nói nhanh, nhiệt huyết hẹn gặp các khách hàng kín đáo, chuyên môn, thích tìm kiếm dữ liệu. Ô! Đôi khi những người bán hàng thất bại trong việc phát triển khách hàng mới chỉ đơn giản bởi họ thiếu nhận thức hay những kỹ năng liên quan để giúp họ thích nghi với phong cách của người họ cần nói chuyện. Mục xây dựng quan hệ ở Chương 11 cung cấp một phương pháp đơn giản toàn cầu để tính toán tới phong cách của người mua và chuẩn bị để chinh hướng tiếp cận của bạn trong buổi gặp khách hàng.

Thêm một lần nữa, người ta mua hàng từ người mà họ yêu thích và tin tưởng. Một phần công việc của bạn là đảm bảo rằng mình đáng yêu và đáng tin.

Họ không thể thực hiện được một cuộc gặp bán hàng hiệu quả

Trong nhiều trường hợp, điều quan trọng nhất trong những việc ta làm là một cuộc gặp mặt đối mặt để bán hàng. Phần nhiều công việc trong phát triển thương vụ mới của chúng ta là giữ được một cuộc hẹn với khách hàng tiềm năng. Vì chúng ta làm việc quá chăm chỉ cho cuộc gặp này, ta phải nên thực sự hiệu quả khi đứng



trước mặt khách hàng đó. Nhưng nhiều nhân viên bán hàng thất bại bởi họ gượng gạo khi phải tổ chức buổi gặp mặt đầu tiên.

Riêng tôi đã tham gia khoảng 2000 cuộc họp bán hàng trong suốt sự nghiệp của mình, khoảng một nửa là với tư cách nhân viên bán hàng và một nghìn cuộc họp còn lại, tôi đóng vai trò bên thứ ba (quản lý hay huấn luyện viên bán hàng). Tôi đã từng thấy những nghệ thuật bán hàng tuyệt vời trình diễn trong những buổi gặp khách hàng chuyên nghiệp tuyệt hảo. Và tôi cũng từng thấy những cuộc gặp gỡ thất bại và bị tàn phá thảm hại theo mọi cách có thể tưởng tượng ra.

Hầu hết các cuộc gặp khách hàng tôi thấy đều không được tổ chức tốt. Nhân viên bán hàng hoặc là đi họp mà không có một kế hoạch chắc chắn, hoặc họ không chia sẻ kế hoạch (lich trình) của họ với khách hàng. Không tình huống nào là lý tưởng cả, nhưng người ta lại vẫn thường mắc một trong hai lỗi này. Nếu không có một kế hoạch hay lịch trình sắp xếp hợp lý, quyền kiểm soát thường rơi vào tay khách hàng. Người mua cuối cùng lại định hướng cho cuộc nói chuyện và đây không còn là cuộc họp bán hàng dù nó có được khởi xướng bởi người bán đi chăng nữa. Một kết cục khác khi không có một kế hoạch chu đáo là nhân viên bán sẽ lâm vào tình cảnh nói quá nhiều. Hãy tưởng tượng điều đó. Một nhân viên bán hàng lảm chuyện.

Cuộc họp bán hàng thường không hiệu quả vì người bán hàng thường quên mất mục đích của cuộc họp; đó là chúng ta ở đó để tìm ra nỗi đau, những vấn đề tiềm tàng mà chúng ta có thể giải quyết, và những cơ hội mà chúng ta có thể giúp giải quyết. Nhiều người bán hàng vẫn thường nhầm lẫn giữa “trình bày” và “bán hàng”. Họ nói phần lớn thời gian và không hỏi đủ các câu hỏi hay. Thậm chí khi họ nỗ lực thăm dò, nhân viên bán hàng thường



không lắng nghe các câu trả lời. Hết lần này đến lần khác, tôi thấy những người mua cố gắng hướng dẫn và gợi ý cho người bán. Mà người bán hàng quá bận rộn trình bày nên không nhận ra, chạy thẳng qua các gợi ý này. Tôi thậm chí còn thấy những người mua cố gắng dừng và định hướng lại cho người bán hàng đến những chủ đề có liên quan hơn, nhưng chỉ làm người bán bị gián đoạn đôi chút hoặc là sẽ nói át luôn những tiềm năng này. Thực sự là như thế.

Chương 10 và chương 11 sẽ cung cấp một cái nhìn toàn diện về cách sắp xếp những cuộc gặp bán hàng thẳng lợi.

Họ thích chăm sóc các khách hàng sẵn có

Đây có lẽ là lý do nhạy cảm nhất trong số 16 lý do khiến người bán hàng thất bại trong việc tạo thương vụ mới. Tôi thường phải hét đến mức to nhất khi chia sẻ những ý nghĩ này, và tôi cũng thường phải nhận những bước lùi từ những người quản lý khách hàng thường xuyên gặp nhiều khó khăn nhưng lại thấy phản cảm với những lý luận của tôi.

Nhìn qua thì quan điểm của tôi khá cực đoan. Sao tôi lại dám lớn tiếng rằng nhân viên bán hàng thất bại bởi họ đầu tư quá nhiều thời gian và công sức chăm sóc khách hàng của mình? Cho phép tôi được chỉ cho các quý độc giả quay lại nhìn tựa đề cuốn sách và tựa đề của chương này? Tôi không nói rằng chúng ta không cần phục vụ khách hàng. Nhưng tôi muốn nhấn mạnh rằng phần lớn nhân viên bán hàng thích phục vụ quá mức những khách hàng sẵn có thay vì tìm kiếm những tiềm năng mới. Tìm kiếm những khách hàng mới là cái mà ta cần hỗ trợ nhiều nhất chứ không phải là quản lý những mối quan hệ sẵn có.

Hãy nghe tôi nói, chúng ta đều hiểu điều này. Bạn dễ nói chuyện



với người mình đã biết từ trước hơn. Cũng không cần phải suy nghĩ chủ động nhiều để đáp lại một yêu cầu từ khách hàng quan trọng. Những email đến và báo cho chúng ta biết có việc gì đó khẩn cấp cần làm. Điều này làm ta cảm thấy tốt đẹp và hiệu quả. Những việc này cũng sinh lợi và giúp trả các chi phí, đặc biệt khi những chế độ lương thưởng cũng chỉ trả hoa hồng ngang nhau cho khách hàng mà ta vẫn có từ hàng năm trước với khách hàng mà ta chỉ mới mang về hôm qua. Tôi hiểu điều này. Mọi người đều hiểu điều này.

Vấn đề là những nhân viên bán hàng bực mình với chuyện này nhất lại chính là người thất bại thảm hại khi nói đến việc đạt chỉ tiêu khách hàng mới. Tôi thấy nhiều nhân viên bán hàng quan hệ tốt chỉ sống vì sự công nhận của khách hàng. Họ cảm thấy vui vẻ khi được cần đến. Họ nói những thứ như là, “nếu tôi không làm những việc này, thì ai lo bây giờ?” Câu trả lời khác của Người-quản-lý-khách-hàng-thường-xuyên-học-việc là: “Tôi bán nó. Tôi có trách nhiệm. Khách hàng tin tưởng tôi.” Tuyệt vời. Khách hàng tin tưởng bạn. Tôi đánh giá cao giá trị của việc duy trì mức độ hài lòng của khách hàng. Nhưng việc của tôi là chỉ ra chi phí cơ hội của một người bán hàng dành 95% thời gian ngồi võ về những khách hàng sẵn có, điều này nghe giống như là vai trò của đội chăm sóc khách hàng hơn là nhiệm vụ của đội bán hàng.

Họ bận rộn để trở thành công dân tốt

Lý do này làm tôi gặp vấn đề với những người bạn bên quản lý nhân sự và cảnh sát văn hóa doanh nghiệp. Tương tự như lý do trước, nhìn bề ngoài thì làm một công dân tốt dường như là điều vô hại. Tham gia hội đồng tổ chức tiệc Halloween hay đại diện cho đội bán trong các nhiệm vụ đảm bảo an toàn chung thì có gì xấu



nào? Trên quan điểm của tôi, thì rất nhiều thứ tai hại. Có vài người trong lĩnh vực bán hàng còn thích tự nguyện đi cọ nhà xí hơn là ngồi với một người lạ và hỏi một vài câu hỏi về công việc của họ cũng như đối diện với khả năng bị từ chối.

Có rất nhiều điều để nói về “lòng tốt” hiện nay. Người ta bị đánh giá bởi việc họ đối xử với mọi người tốt đẹp như thế nào và họ có thể đóng góp gì cho cả đội. Những điều này nghe đều tốt cả. Nhưng tôi có thể tự tin mà viết rằng hiếm khi nào những người được bầu là “dễ chịu nhất, vị tha nhất của đội” lại là người lôi kéo được nhiều thương vụ mới nhất. Hoàn toàn ngược lại, những người tốt nhất này thường xuyên biểu hiện kém hơn. Những người gặp khó khăn khi nói không hay khi giao việc cho người khác thường đẩy những nỗ lực phát triển bán hàng xuống đáy của danh sách những việc cần làm của họ.

Những người bán hàng thích thực hiện những yêu cầu của khách hàng trong suốt quá trình sản xuất, hay là người mà tất cả mọi người đều gọi đến yêu cầu giúp đỡ khi iPhone của họ ngừng đồng bộ hóa với email của công ty, đảm bảo sẽ không đứng đầu danh sách những người mang lại nhiều thương vụ mới nhất. Bảo đảm chắc chắn. Những nhân viên bán hàng hàng đầu thường ích kỷ một cách hiệu quả với thời gian của họ. Họ không gặp vấn đề gì khi thẳng thừng ngắt một cuộc nói chuyện phí thời gian với đồng nghiệp. Khi những tay săn khách hàng thấy máy photocopy bị kẹt giấy, anh ta sẽ không mở hộp máy và bắt đầu đọc ma trận những hướng dẫn. Anh ta sẽ đá cửa máy photo và hét gọi người khác làm những thứ vớ vẩn này hết kẹt bởi anh ta có một đề nghị bán hàng lớn phải hoàn thành hôm nay.

Làm một người công dân tốt và hòa đồng có thể làm cho bạn thấy được yêu quý, nhưng không có nhiều khả năng điều này sẽ



giúp bạn giành thêm nhiều khách hàng mới. Chúng ta sẽ xem xét việc đảm bảo về thời gian dành cho việc bán hàng là ưu tiên hàng đầu của bạn trong Chương 14.

Họ không làm chủ quá trình bán hàng của mình

Những nhân viên bán hàng không có một bức tranh tường tượng rõ ràng về “con đường đến khách hàng” hay không thể làm rõ quá trình bán hàng của họ thường phải vật lộn để lấy một hợp đồng mới. Khi chúng ta không làm chủ được quá trình bán hàng, nhiều khả năng chúng ta cuối cùng sẽ phải tuân theo những trình tự tiến hành của người mua. Và không ngạc nhiên gì, các cách làm của người mua thường sẽ đặt chúng ta vào những tình huống bấp bênh không có lợi.

Tôi thấy tình trạng này diễn ra theo nhiều cách khác nhau khi nhân viên bán hàng làm mọi thứ khách hàng tiềm năng của họ yêu cầu. Đây dường như là điều đúng đắn vì khách hàng yêu cầu bạn làm những điều này, nhưng không phải vì thế mà điều này là đúng đắn.

Thi thoảng khách hàng tiềm năng sẽ mời bạn đến thuyết trình. *Thuyết trình* là một trong những từ hay làm cho tôi sồn da gà. Tôi sẽ giải thích điều này kỹ hơn và kể cho các bạn kinh nghiệm đau đớn nhất trong sự nghiệp bán hàng của tôi tại Chương 13.

Khi tôi nghe thấy một nhân viên bán hàng nói về một “buổi thuyết trình,” tôi đã học được cách hỏi một loạt các câu hỏi: Chúng ta đã nghiên cứu những gì? Chúng ta sẽ thuyết trình cho ai, và chúng ta biết gì về họ? Tại sao chúng ta lại được yêu cầu thuyết trình? Đáng thất vọng thay, câu trả lời tôi thường nhận được là khách hàng tiềm năng yêu cầu đội bán hàng thuyết trình tổng quan về các khả năng và chúng ta đã đồng ý làm điều này. Cho



đến thời điểm này chúng ta vẫn chưa làm nhiệm vụ gì liên quan đến bán hàng cả và không thể trả lời những câu hỏi tôi đã đặt ra. Nhưng vì một lý do nào đó, những nhân viên bán hàng vẫn rất hăng hái tham gia thuyết trình và phơi bày mọi chuyện mà không biết bất kỳ điều luật nào. Đây là một ví dụ về việc chúng ta sẽ rơi vào các trình tự tiến hành của người bán như thế nào.

Một ví dụ khác là người bán yêu cầu chào giá từ rất sớm trong quá trình bán hàng, đôi khi chỉ sau cuộc họp đầu tiên. Nhân viên bán hàng, người thường bị đánh giá bằng số lượng và giá trị của các đề nghị, đã sẵn sàng hợp tác. Tôi muốn đưa ra ý kiến để thảo luận rằng chào giá quá sớm trong quy trình bán hàng (hay còn gọi là Hội chứng chào giá trước thời hạn) thường cho ra những đề nghị kém lý tưởng và đặt người bán hàng vào thế bất lợi. Một vài nguy hiểm tiềm tàng của việc ra đề nghị quá sớm bao gồm: việc không xác định được những tiêu chuẩn để người bán ra quyết định, và vấn đề cơ bản thực sự thúc đẩy yêu cầu phải đặt hàng.

Dù là thuyết trình trước khi nghiên cứu khách hàng và tạo dựng mối quan hệ hay chào giá trước khi hiểu rõ bức tranh toàn cảnh, kết quả là như nhau: Không làm đủ và tuân theo quy trình bán chắc chắn sẽ hạn chế tính hiệu quả của những nỗ lực bán hàng và dĩ nhiên là làm giảm tỷ lệ thành công của chúng ta.

Họ không sử dụng và bảo vệ lịch làm việc của mình

Đừng ngạc nhiên là với tất cả những ứng dụng, công nghệ, công cụ và trò chơi mà chúng ta có ngày nay, quản lý thời gian vẫn còn là một chủ đề nóng đến vậy. Chẳng phải là đã gần 30 năm kể từ ngày Franklin Planner là tâm điểm của mọi giận dữ? Bốn trăm đô để mang một bản kế hoạch nặng gần 20 cân!



Vấn câu chuyện đó, chỉ khác về thời gian. Nhắc đến bán hàng và tìm kiếm khách hàng tiềm năng, lịch làm việc là một vấn đề quan trọng. Nói một cách đơn giản, hầu hết mọi người trong lĩnh vực bán hàng đều dễ dàng bị phân tán tư tưởng khỏi bất kỳ thứ gì liên quan đến việc theo đuổi khách hàng mới. Hiếm người bán hàng nào lại đã viết ra được một bản kế hoạch kinh doanh và còn hiếm hơn khi muốn tìm người có kế hoạch làm việc tuân theo bản kế hoạch này.

Người bán hàng tài năng có thể thành công trong việc tìm được khách hàng mới thường không làm như vậy bởi họ không muốn từ bỏ thời gian chủ động tìm kiếm khách hàng. Tôi sẽ nói điều này một lần nữa: Không ai sinh ra đã ở trong chế độ tìm kiếm cả. Không một ai cả. Tôi chưa bao giờ thấy một người bán hàng nào tìm ra được mười lăm phút rảnh rỗi và nói rằng, "Này, thật tuyệt là tôi có thời gian rảnh đây. Để tôi lấy danh sách khách hàng mục tiêu và gọi vài cú điện thoại xem tôi có thể liên lạc được với khách hàng mới và sắp xếp một vài cuộc hẹn không nhé." Chưa bao giờ điều này xảy ra.

Chỉ có những người bán hàng thường xuyên dành thời gian trong lịch của mình để tìm kiếm khách hàng mới có thể thành công trong việc lấy thêm đơn hàng mới. Chương 14 sẽ xem xét kỹ càng về việc tạo và thực hiện kế hoạch tấn công.

Họ ngừng việc học hỏi và phát triển

Một trong các thầy giáo của tôi đã nói rằng nếu anh không tiến lên, nghĩa là anh đang chết dần đi. Có vẻ như một phần lớn lực lượng bán hàng ngày nay đang hấp hối. Vì bạn đang đọc quyển sách này, những gì tôi sắp chia sẻ ở đây không áp dụng cho bạn, nhưng tôi kinh ngạc bởi có quá ít những người bán hàng xem họ như dân



chuyên nghiệp và còn ít hơn nữa những người đầu tư vào sự phát triển của chính bản thân họ. Phần lớn nhân viên bán hàng không đọc bất kì thứ gì về bán hàng. Không sách vở, không nhật ký, hay tạp chí. Tôi thường nghe thấy những nhận xét như “Hoặc là bạn có thể bán hàng, hoặc là không thể.” Hay “Tôi đã làm việc này từ ngày vài khách hàng của tôi còn chưa sinh con ấy. Không có gì tôi không biết về bán hàng cả.” Wow! Ngạo mạn, thiếu hiểu biết và ít thành tựu là một tập hợp nguy hiểm và xấu xí.

Mỗi tuần tôi học thêm một điều mới. Tôi theo dõi hàng tá cố vấn bán hàng trên Twitter và bỏ ra khoảng thời gian vài chục phút mỗi tuần để đọc thông tin trên blog của họ - những thứ này đều miễn phí và có thể truy cập 24/7 chỉ với một cú click chuột hay một lần chạm nhẹ trên màn hình Ipad. Tôi nghĩ không hề quá khi nói rằng hầu hết mọi người trong ngành bán hàng có thể sẽ thấy một sự thay đổi toàn diện nếu họ đầu tư một hay hai giờ đồng hồ mỗi tuần đọc sách kinh doanh và các bài báo chuyên nghiệp giúp họ phát triển nghề nghiệp. Chúng ta sẽ không tới bác sĩ nào mà không đọc tạp chí y khoa để bắt kịp những nghiên cứu mới nhất hay không lên máy bay nào mà phi công chưa được qua đào tạo bồi dưỡng. Vậy thì điều gì làm chúng ta nghĩ rằng mình có thể trở thành những nhân viên bán hàng chuyên nghiệp, hiệu quả nếu chúng ta ngừng học hỏi?

Những khách hàng tiềm năng bận rộn hơn bao giờ hết (giúp chính bản thân bạn bằng cách nhật cuốn sách tuyệt vời của Jill Konrath *Bán hàng SNAP: Gia tăng tốc độ bán hàng và giành nhiều thương vụ mới với các khách hàng ngày nay*) và cũng ngại ngần với các nỗ lực bán hàng của chúng ta hơn bao giờ hết. Chúng ta phải liên tục mài sắc các kỹ năng và nâng cao sự khéo léo. Những người không sẵn sàng đầu tư nhiều khả năng sẽ bắt đầu thất bại nhanh hơn nhiều.



Thành thật mà nói họ không thích hợp với công việc này

Đây là lý do nan giải nhất để chia sẻ bởi đó là lý do rất cá nhân. Tôi không thích phải nói điều này với người khác, nhưng với tư duy chân thực và hàng năm trời quan sát bắt buộc tôi nói rằng: Một vài người không thích hợp để thành công trong vị trí săn đuổi khách hàng.

Tôi đã có vài lần kinh nghiệm. Tôi được mời đến một tổ chức để giúp đỡ tăng sản lượng bán và thấy những thành viên của một đội bán hàng vật vờ năm này qua năm khác. Thế nhưng, họ vẫn ở trong đội đó và được giao nhiệm vụ tìm khách hàng mới.

Nghe có vẻ điên rồ nhưng một vài người quan hệ quá tốt để thành công trong vai trò phát triển khách hàng mới. Mike, anh nói rằng thành công trong các mối quan hệ có thể thực sự làm giảm hiệu suất bán hàng? Vâng, tôi đang nói thế đấy. Những tay săn khách hàng phải thường xuyên đối mặt với các xung đột, nguy cơ, và những lời từ chối. Những người có quan hệ tốt (bao gồm những người bán hàng) không thể chịu đựng được những căng thẳng và xung đột thường xuyên tồn tại khi cố gắng mở cánh cửa mới và thuyết phục những khách hàng tiềm năng thay đổi ý kiến, làm hỏng một mối quan hệ với một nhà cung cấp hiện tại, và chuyển những thương vụ của họ sang cho chúng ta. Phát triển thương vụ mới đòi hỏi phải đẩy lùi được mọi sự phản kháng. Một vài người không thể thấy thoải mái khi làm việc này. Họ mới nghe một câu trả lời “Không” là lập tức nói “Cám ơn vì đã dành thời gian cho tôi” rồi cúp máy và bỏ đi. Tôi xin lỗi, nhưng nếu một nhân viên bán hàng với tư tưởng đó nằm trong đội chăm sóc khách hàng, thì người lãnh đạo thật là ngốc nghếch khi nghĩ rằng một cá nhân như thế có thể mang lại được một thương vụ mới.



Một kiểu người khác có thể sẽ phải vật lộn rất khó khăn để tồn tại trong lĩnh vực bán khách hàng là kiểu người có đầu óc phân tích cao và hết lòng vì khách hàng. Người có đầu óc phân tích thích sở hữu tất cả mọi dữ liệu và thông số trước khi hành động. Nhiều người trong số họ luôn muốn chuẩn mực, và nỗi sợ hãi lớn nhất của họ là bị sai điều gì hay làm bẽ mặt bản thân. Vậy thì, tôi có tin tốt này dành cho bạn. Làm việc với những thương vụ mới có thể rất lộn xộn. Phần nhiều những ai đã làm việc này đủ lâu đều có những câu chuyện đáng xấu hổ về những thất bại, lỗi lầm và rủi ro – tất cả những điều làm người có óc phân tích thấy vô cùng khó chịu. Bán hàng là hành động, và ngồi một chỗ phân tích không phải là một phẩm chất mang lại thương vụ mới thành công.

Bất kỳ khi nào tôi chia sẻ ý kiến này với đội bán hàng, thường sẽ có người tiếp cận tôi sau đó và cảm ơn tôi về sự thất bại trần trụi này. Họ bị bẫy vào một vai trò mà họ không biết là không hề phù hợp với họ, nhưng e ngại không dám thừa nhận điều này. Hãy nghe tôi nói, không ai muốn sống khốn khổ trong một nghề nghiệp không hề liên quan đến định hướng tài năng tự nhiên của bản thân cả.

Dù là chương này có giọng điệu tiêu cực và nhiều tin xấu, tôi hy vọng chúng ta đều xem xét bản thân, thái độ và cách cư xử của mình. Tôi khuyến khích các bạn dành thời gian một vài phút để lướt qua toàn bộ danh sách ở phần kết luận của chương này. Hãy nhìn vào gương và hỏi ý kiến của một vài người bạn hay đồng nghiệp nữa. Đôi khi, chúng ta gặp khó khăn để đánh giá đúng bản thân mình, nhưng có người hiểu chúng ta và quan tâm đến thành công của chúng ta có thể đưa ra những góc nhìn rõ ràng hơn.

Điều gì trong 16 lý do khiến nhân viên bán hàng thất bại trong phát triển thương vụ mới đang cản trở thành công của bạn?



Phương pháp tiếp cận khách hàng thành công

1. Bạn không cần phải tìm kiếm khách hàng, bạn không biết cách để làm hay chưa nhìn thấy ai làm mẫu chuẩn cho mình.
2. Bạn mất quá nhiều thời gian chờ đợi - chờ đợi công ty hay chờ đợi những tài liệu mới, chờ chỉ đạo rõ ràng hơn hay chờ sự nhận thức của khách hàng.
3. Bạn cho phép mình trở thành tù nhân của hy vọng vào một vài hợp đồng quý giá và ngừng quá trình làm việc để tạo ra cơ hội mới.
4. Bạn không thể kể một câu chuyện bán hàng hiệu quả.
5. Bạn cảm thấy khủng khiếp trong việc lựa chọn và tập trung vào các khách hàng mục tiêu.
6. Bạn đến muộn tiệc và phải chơi trong trò chơi mà người khác đã khởi xướng trước.
7. Bạn trở nên tiêu cực và bi quan.
8. Bạn hoặc là đang giả vờ gọi điện thoại hay có thể nói chuyện điện thoại tốt hơn nhiều về những gì bạn đang làm:
9. Bạn không trở nên đáng để người khác yêu thích và không chịu điều chỉnh cho phù hợp với phong cách của người mua.
10. Bạn không thực hiện một cuộc họp bán hàng hiệu quả.
11. Bạn chăm sóc và giám sát những khách hàng sẵn có của mình.



12. Bạn quá bận rộn để thành người công dân tốt và giúp đỡ mọi người khác
13. Bạn không làm chủ được quy trình bán hàng và rơi vào trình tự tiến hành của những người mua.
14. Bạn không sử dụng lịch trình làm việc của mình thật tốt và không bảo vệ thời gian của mình.
15. Bạn ngừng việc học hỏi và phát triển bản thân.
16. Bạn không thích hợp với việc tìm kiếm và săn lùng thương vụ mới.



CHƯƠNG 3

Trách nhiệm của công ty trong việc bán hàng thành công

Trong chương 2 chúng ta đã để cá nhân người bán hàng vào **ghế nóng**. Bây giờ đã đến lúc để chiếu ánh đèn sân khấu vào công ty và những trách nhiệm của nó trong thành công của việc bán hàng. Hãy công bằng. Mọi thứ không phải đều nằm trên vai của nhân viên bán hàng. Có hàng dãy dài những nhân tố ngoài tầm kiểm soát của nhân viên và tổ chức bán hàng. Những nhân tố này có thể là vật cản đường để triển khai một kế hoạch tân công bán hàng thành công. Và những nhân tố này đáng được chỉ ra ngay ở đây.

Tôi thường chỉ được đưa đến một công ty khi muốn gia tăng nhanh chóng hiệu quả của tổ chức bán hàng hoặc khi đội bán hàng không hoạt động theo như cách họ đáng ra phải thế, trong lĩnh vực mang lại thương vụ mới. Bởi trong thâm tâm tôi đã là một người



bán hàng, tôi thường thiên vị cho nhân viên bán hàng. Tôi tự hào thừa nhận điều này. Máu chảy trong tôi là máu bán hàng. Đầu tiên và quan trọng nhất, tôi nhìn nhận nhiều trường hợp trước tiên là qua lăng kính của người đi săn khách hàng và sau đó là qua con mắt của một giám đốc bán hàng hay cố vấn bán hàng.

Những thiên vị này có hiệu quả khi tôi xây dựng các mối quan hệ và bắt đầu huấn luyện nhân viên bán hàng. Họ tin tưởng tôi bởi tôi là một trong số họ. Hay là bởi vẻ ngoài của vị trí nghề nghiệp của tôi, các giám đốc cấp cao và CEO cũng lắng nghe tôi thật lòng (hầu hết các trường hợp là thế). Qua một thời gian khá lâu, tôi học được là những thứ thường bị coi là lý do lý tưởng, than thở khi nhân viên nêu ra thì thường lại được coi là những khuyến cáo, kiến nghị sáng suốt nếu được người ngoài trình bày. Những ý nghĩ giống nhau đến từ nhiều người khác nhau ở nhiều vị trí khác nhau. Đúng là bụt chùa nhà không thiêng. Điều này đúng hơn bao giờ hết.

Tại sao huấn luyện bán hàng lại thành tư vấn bán hàng

Mục tiêu cơ bản của hợp đồng đầu tiên của tôi với một công ty thường là huấn luyện đội bán hàng, hay ít nhất là một số thành viên của đội này, bao gồm lãnh đạo và quản lý bán hàng. Không gì hấp dẫn tôi hơn việc giúp nhân viên và quản lý bán hàng thành công trong việc lấy thêm hợp đồng mới. Tôi đã chỉ ra 16 lý do không ngọt ngào khiến cho nhân viên bán hàng thất bại và sẽ huấn luyện các bạn trong suốt các chủ đề của cuốn sách này. Đó là niềm đam mê của tôi và những gì tôi thích làm.



Nhưng trong nhiều trường hợp, một sự chuyển đổi thú vị xuất hiện khi môi quan hệ huấn luyện của tôi với đội bán hàng tiến triển. Khi tôi tiếp tục hỏi các câu hỏi, dành thời gian với từng thành viên của đội và trong các buổi họp nhóm, đi lang thang trên các hành lang, và thậm chí tham gia các cuộc họp bán hàng, một bức tranh xuất hiện khác với những gì tôi được nghe từ quản lý cấp cao, người ký hợp đồng với tôi. Tôi không ám chỉ là họ đang lừa tôi, nhưng tôi nhận ra sau hàng tá cuộc họp rằng thường có nhiều hơn một phía của câu chuyện vì sao kết quả bán hàng không đạt được như nó đáng phải thế. Không liên quan đến chính trị doanh nghiệp và không sợ mất việc (à, đây là tự do của người ngoài không phải nhân viên!), tôi tìm hiểu sâu thêm và tiếp tục mở các trang bìa, thường ở đằng sau đó ẩn giấu một vài vấn đề nghiêm trọng chống lại việc bán hàng. Đó là khi những gì ban đầu là công tác huấn luyện bán hàng chuyển thành hợp đồng tư vấn toàn diện. Các giám đốc và CEO thực sự muốn sửa chữa những vấn đề về bán hàng, đón chào những hướng dẫn và cảm ơn người ngoài trung thực có thể giơ tấm gương đủ gần để họ nhìn thấy tại sao đội của họ không đạt được kết quả mong muốn. Hãy cùng xem xét một vài những vấn đề phổ biến cản trở thành công của các tổ chức bán hàng.

Bán hàng theo chiến lược: Ngài CEO, làm ơn hãy làm việc của ngài để tôi có thể làm việc của tôi!

Một trong những vấn đề không thể tranh cãi để một tổ chức bán hàng thành công trong việc tìm được khách hàng mới là *sự minh bạch*. Tôi chưa thấy một cá nhân hay đội bán hàng nào có thể mang lại thành công trên thị trường mà không có một bức tranh rõ ràng



nhất về nhiệm vụ của họ. Công việc của đội bán hàng là phải nhận chiến lược rõ ràng và thực hiện nó một cách hoàn hảo trên thị trường. Nhân viên bán hàng không nên vừa làm vừa phải tạo ra chiến lược này. Ở nơi tôi đến, đây là nhiệm vụ của CEO, là phải định ra và làm rõ chiến lược của công ty. Cần thiết phải báo cho đội bán hàng những thông tin về:

- ▶ Lý do tồn tại của chúng ta
- ▶ Định hướng mà công ty đang tiến đến và tại sao đây lại là con đường đúng đắn
- ▶ Chúng ta bán cái gì và tại sao chúng ta lại bán sản phẩm này
- ▶ Chúng ta theo đuổi thị trường nào và vị trí của chúng ta ở đâu trên những thị trường đó
- ▶ Tình hình chung về cạnh tranh và chúng ta xếp ở đâu so với các chào mời cạnh tranh và tại sao chúng ta lại tốt hơn hay khác biệt
- ▶ Tại sao giá của chúng ta là phù hợp cho những giá trị mà chúng ta tạo nên trên thị trường chúng ta đang theo đuổi và so với các đối thủ mà chúng ta đang đối mặt

Nhân viên bán hàng hay tổ chức bán hàng đều phải được biết thật rõ những câu trả lời cho từng gạch đầu dòng ở trên. Đáng buồn thay, có nhiều khi tôi lại không thấy có những câu trả lời này. Lý do cơ bản mà tôi rời khỏi vị trí trước của tôi – người đứng đầu bộ phận bán hàng, là bởi công ty đó không thể trả lời những câu hỏi này và những cố gắng sẽ thành vô ích khi hướng dẫn đội bán hàng qua vùng đất hoang vu như thế. Khi điều này xảy ra, 100 phần trăm những thất bại bán hàng là tại người CEO, chứ không



phải là quản lý bán hàng, và đương nhiên không phải nhân viên kinh doanh. Nhiệm vụ của người bán hàng không phải là xác định chiến lược. Việc của chúng ta là thực hiện chiến lược rõ ràng đã được CEO định ra. Ngài CEO, hãy làm việc của ngài để chúng tôi có thể làm việc của mình.

Coi thường người bán hàng: Vứt rác lên bàn quản lý bán hàng

Một vài tổ chức định hướng theo việc bán hàng, một vài tổ chức khác thì không. Trong một vài công việc đầu tiên của tôi, người bán hàng chỉ đạo cả thế giới. Những gì nhân viên bán hàng cần, họ sẽ có được ngay. Tôi và người anh em của mình đã kéo công ty nhựa nhỏ bé đó từ trên xuống dưới. Chúng tôi là đồng phạm. Tôi đi ra thị trường và bảo anh những gì cần thiết để lấy được một hợp đồng. Anh hỗ trợ tôi ở văn phòng và đảm bảo chắc chắn rằng những khách hàng và tôi sẽ được phục vụ tốt. Là giám đốc bán hàng, tôi không bao giờ cảm thấy công ty không ủng hộ toàn lực cho những cố gắng bán hàng của mình. Sau đó, ở công ty tiếp thị sản phẩm trực tiếp, tôi bắt đầu hiểu đầy đủ một công ty định hướng theo sản lượng bán hàng là như thế nào. Nhân viên bán hàng gần như là hoàng gia vậy. Họ có phòng làm việc tốt hơn, được kính trọng hơn, có lương cao hơn, và gần hơn với lỗ tai của CEO. Bất kì khi nào có tranh chấp giữa nhân viên bán hàng và nhân viên hành chính, hay với tài chính, nhân viên bán hàng luôn an toàn hàng đầu. Đây là môi trường lý tưởng cho bán hàng và tạo nên một văn hoá bán hàng thắng lợi cũng như những tăng trưởng tuyệt vời về doanh số.



Tôi khá thất vọng khi biết rằng những kinh nghiệm của tôi khá đặc biệt. Hầu hết các công ty có cái nhìn về bán hàng rất thấp, không giống như những công ty mà tôi làm vua làm chúa. Tại nhiều tổ chức, bản hoà âm những lời phàn nàn về đội bán hàng có thể làm cho bạn phát điên. Có nhận xét nào sau đây nghe quen thuộc với bạn không?

“Nhân viên bán hàng dùng quá nhiều sản phẩm mẫu.” “Đội bán hàng không dùng những nguyên liệu mà chúng ta cung cấp cho họ.” “Đội bán hàng đang phê duyệt quá nhiều khách trả lại hàng.” “Người của anh không tham gia cuộc họp cả công ty vào thứ ba hàng tuần.” “Làm sao mà anh ta lại lôi khách hàng triệu đô đó đến bữa tối đắt tiền như thế?” “Những nhân viên bán hàng đã làm xong giấy tờ và công việc hành chính vào cuối tuần chưa?” Anh đã thấy đơn chào hàng chúng ta gửi chưa? Quá khủng khiếp.” “Nhà máy thực sự sẽ làm hỏng đơn đặt hàng lớn này mất; lôi một vài nhân viên bán hàng đến để giúp đỡ và đóng gói lại những cái hộp này đi; mà họ cũng đang chẳng làm gì còn gì.” “Tại sao anh ta lại bay đến Nashville khi lái xe chỉ mất có năm tiếng?” “Bào với nhân viên bán hàng là họ có thể chở hàng mẫu của họ riêng đây” “Cô ta boa đến 18% trong khi chính sách của chúng ta nói rõ là chỉ được boa 15% thôi.” “Khách hàng đó đang phàn nàn về nhân viên bán hàng không gọi lại cho ông ta trong vòng ba mươi tám giây.” Và vân vân...

Đù rồi! Dù cho bất kì lý do gì, trong quá nhiều công ty người bán hàng bị đối xử như là kẻ thù và là vấn đề. Điều này là sai; không có lợi gì cả, và đương nhiên là không làm tăng sản lượng kinh doanh.



Quản lý bán hàng cũng thường không được đối xử kính trọng như anh ta đáng được. Một vài năm trước, tôi là giám đốc bán hàng cho một nhà phân phối 90 triệu đô la trong hoàn cảnh kinh tế khó khăn. Sau một năm hướng dẫn tổ chức bán hàng bốn mươi người này, chúng tôi lại tái cơ cấu để cắt giảm chi phí do sự sụt giảm nghiêm trọng về nhu cầu sản phẩm của mình. Là một phần trong giải pháp cắt giảm chi phí, tôi đồng ý để tên mình làm quản lý bán hàng trong một công ty con. Vậy nên, cùng với công việc của cả đội, tôi cũng trực tiếp quản lý sáu người bán hàng tuyến trên và chuyển văn phòng của mình ra địa điểm của họ.

Chủ tịch công ty con này là một gã thích kiểm soát đến từng chi tiết. Anh ta là một người tử tế, cá nhân tôi thích anh ta. Nhưng anh ta lại rất coi thường nhiệm vụ bán hàng, và kết quả là công ty coi bàn của quản lý bán hàng là “sọt rác” có thể giải quyết mọi vấn đề. Trong ngày làm việc thứ hai, tôi nhận được một cú điện thoại đến máy cầm tay của mình từ một khách hàng giận dữ. Có một vài vấn đề về chất lượng một sản phẩm và khách hàng này bắt đầu làm tôi điên đầu với đủ loại câu hỏi kỹ thuật. Trong khi người này tiếp tục nói và nói, tôi tự hỏi làm sao mà anh ta lại có được số điện thoại cầm tay của mình. Công ty có một đội dịch vụ khách hàng đạt tiêu chuẩn, một quầy cung cấp những chuyên gia về sản phẩm, một chuyên gia kỹ thuật về lắp đặt sản phẩm, và sáu nhân viên bán hàng chuyên nghiệp hơn tôi trong việc giải quyết vấn đề này với khách hàng. Không có lý do gì mà vấn đề này cuối cùng lại ở trên bàn tôi, và đương nhiên là không dẫn đến một cuộc gọi đến máy cầm tay của tôi.

Triển khai các kỹ năng điều tra không chuyên của mình, tôi phát hiện ra nhân viên dịch vụ khách hàng cung cấp số của tôi.



Tôi hỏi cô ta hai câu hỏi: Cô có thể nói cho tôi điều gì khiến cô nghĩ rằng tôi có thể trả lời hợp lý những câu hỏi kỹ thuật của khách hàng này trong ngày làm việc thứ hai của tôi ở đây? Và tại sao cô lại cung cấp số điện thoại của tôi cho khách hàng lớn thứ 248 của công ty? Không chớp mắt, cô ta trả lời tôi rằng tất cả vấn đề đều được đưa đến cho quản lý bán hàng. Không còn như vậy nữa, bạn thân mến, không phải thế đâu. Tất cả các vấn đề *vẫn thường* được đưa cho quản lý bán hàng, đó là lý do vì sao đội bán hàng của bạn thất bại thảm hại.

Gánh nặng dịch vụ và tổ hợp thợ săn – nông dân trong vai trò bán hàng

Tôi không hy vọng được giải thưởng khoa học tên lửa cho việc này nhưng tôi tin rằng đây là vấn đề lớn nhất cản trở thành công của việc phát triển thương vụ mới. Khi tôi bắt đầu xem xét kỹ càng một khách hàng để giúp đánh giá tại sao những nhân viên bán hàng của công ty lại không kiếm được các thương vụ mới theo đúng như hiệu suất mong đợi, trong hầu hết các trường hợp, tôi có thể thấy được những quan sát sáng suốt sau: Đội bán hàng dành rất ít thời gian để chủ động làm việc với các khách hàng mục tiêu cho thương vụ mới. Kết luận làm rung động trái đất: *ít nỗ lực = ít thành quả*.

Ba trong số những khách hàng hiện nay của tôi tức giận vì người của họ không mang lại được hợp đồng mới. Tuy nhiên, trong cả ba trường hợp, họ đều đặt một gánh nặng dịch vụ khách hàng rất lớn lên vai người bán. Mỗi doanh nghiệp đều hoàn toàn khác biệt, nhưng cả ba đều đòi hỏi người của họ đầu tư khá nhiều thời gian để làm dịch vụ khách hàng - báo giá, nhận đặt hàng, chữa cháy,



giải quyết các vấn đề dịch vụ khách hàng, trông nom các dự án trong sản xuất, vân vân. Một lần nữa, tôi hoàn toàn ủng hộ việc làm cho các khách hàng hiện tại hài lòng và giữ chân các khách hàng. Nhưng lãnh đạo cao cấp thì không thể có cả hai thứ. Đừng thuê tôi để huấn luyện đội bán hàng tăng cường khả năng nhuận nhuận trong phát triển thương vụ mới và rồi không cho họ thời gian để làm việc đó.

Tổ hợp vai trò bán hàng kết hợp giữa thợ săn và nông dân là hình mẫu của những doanh nghiệp vừa và nhỏ. Tôi hiểu rằng không có giải pháp dễ dàng. Nếu có thì ai cũng đã làm thế cả rồi. Nhưng tôi muốn thật rõ ràng ở đây: Đây là vấn đề duy nhất làm giảm kết quả phát triển thương vụ mới, hơn bất kì vấn đề nào khác ngày nay.

Tôi sẽ dùng đi săn và đi câu làm những phép ẩn dụ để minh họa cho luận điểm của mình. Đầu tiên, hãy nói về đi săn. Có rất ít những tay thợ săn thành công. Hầu hết các tổ chức sẽ đồng ý rằng chỉ khoảng 10 đến 15 phần trăm đội bán hàng của họ có thể được xếp vào loại những tay thợ săn hạng A, có thể thường xuyên dựa vào để đem về những hợp đồng mới hết năm này qua năm khác. Tuy nhiên, hầu hết các công ty đều đồng ý rằng những nông dân bán hàng cứng, hay còn gọi là quản lý khách hàng thường xuyên, đang có nhiều hơn rất nhiều. Vấn đề họ gặp phải rất hợp lý. Họ thiếu những hợp đồng mới bởi họ thiếu những tay săn hợp đồng hiệu quả. Điều này đúng không? Vậy thì đây là câu hỏi của tôi: Nếu chúng ta có ít tay săn khách hàng tốt đến vậy, chúng ta sẽ không đạt chỉ tiêu có thêm thương vụ mới, thì tại sao chúng ta lại giao cho số ít những tay thợ săn này quá nhiều những công việc chăm sóc khách hàng thường xuyên như vậy? Đặc biệt là khi chúng ta

đều đồng ý rằng có quá nhiều quản lý khách hàng thường xuyên.

Bây giờ hãy nói đến câu cá. Hãy tưởng tượng bạn ở trong một doanh nghiệp bán hải sản. Chúng ta câu những con cá khổng lồ như cá kiếm và bán cá đã được chế biến đầy đủ cho khách hàng. Giả thiết là chỉ có một người trong chín nhân viên giỏi việc bắt cá. Tám người còn lại ngồi chơi và thỉnh thoảng gặp may, như vậy thực tế thì chỉ có một ngôi sao sáng luôn mang về những con cá to. Nhưng vì một lý do nào đó, mô hình kinh doanh của chúng ta chỉ định rằng ngôi sao bắt cá to phải làm rất nhiều công việc sau khi bắt cá. Thực tế, doanh nghiệp quy định rằng anh ta phải mang cá về văn phòng và vì anh ta bắt nó, anh ta phải làm sạch nó. Sau khi làm sạch anh ta phải chuẩn bị và nấu nó hợp với khẩu vị của những người khách trong buổi tối hôm đó. Sau khi nấu cá, ngôi sao sẽ tự hào phục vụ con cá to anh ta bắt được cho các vị khách. Và khi bữa tối kết thúc, chúng ta đòi hỏi ngôi sao phải dọn bàn, rửa bát, và giúp lau nhà bếp. Tóm lại, người đó có 25 phần trăm thời gian để bắt cá.

Thôi được, điều gì sai trong câu chuyện này? Ngụ ngốc, phải không nào? Có gì khác với cách hầu hết các đội bán hàng cỡ trung ngày nay đang hoạt động không? Chúng ta phàn nàn rằng chúng ta không câu được nhiều cá như mình mong muốn nhưng người câu cá giỏi nhất chỉ có 25 phần trăm thời gian để bắt cá. Và chúng ta bắt anh ta phải làm mười công việc khác nữa mà những người khác có khả năng và sẵn sàng làm.

Chúng ta ngụ ngốc đến mức nào? Hãy trả lời tôi. Điều gì sẽ xảy ra nếu chúng ta giải phóng ngôi sao bắt cá? Điều gì sẽ xảy ra nếu chúng ta loại bỏ phần lớn những gánh nặng sau khi bắt được cá cho ngôi sao bắt cá? Có phải anh ta sau đó sẽ có thể dành nhiều

thời gian hơn để tìm những chỗ tốt hơn để câu cá? Thay vì rửa bát, anh ta có thể có thời gian để mài giũa kỹ năng câu cá và trở nên hiệu quả hơn hiện tại. Người giỏi nhất của chúng ta sẽ bắt được bao nhiêu nếu chúng ta ủng hộ những nỗ lực của anh ấy và sắp xếp để anh ta sử dụng 75 phần trăm thời gian câu cá chứ không phải chỉ là 25 phần trăm?

Tôi hiểu rằng hầu hết các tổ chức bán hàng đều không được sắp đặt để hoạt động như vậy. Nhưng tôi cũng hiểu rằng hầu hết các tổ chức cũng không đạt thành công trong việc giành các thương vụ mới như họ muốn. Tôi mệt mỏi vì phải nghe về các hệ thống hiệu quả và truyền thống. Có lẽ đã đến lúc phải làm công việc khó khăn là phá bỏ những mô hình không còn hoạt động và xây dựng lại với một góc nhìn mới mẻ.

Chế độ chiết khấu bán hàng không hợp lý và hữu dụng

Nhân lúc đang giải quyết những chủ đề nhạy cảm, tôi muốn tiếp tục đề cập đến vấn đề dây điện thứ ba (với những ai không phải dân thành thị, dây điện thứ ba tải điện cho tàu điện ngầm, và cường độ dòng điện qua dây đủ để thắp sáng một thành phố nhỏ). Cũng như chăm sóc y tế thường được ví với dây điện thứ ba trong chính trị, chạm đến vấn đề này, sẽ chết ngay lập tức. Nào chúng ta hãy nói về chiết khấu bán hàng.

Chiết khấu là một chủ đề rắc rối vì bạn làm việc với kế sinh nhai của con người và mọi người từ giám đốc tài chính đến một tân binh bán hàng đều căng thẳng khi thảo luận về việc thay đổi nó. Tôi hiểu điều này và tôi cũng đã trải qua rất nhiều sự thay đổi chế độ chiết khấu khi là một nhân viên, tôi đặc biệt nhạy cảm về



việc những thay đổi này ảnh hưởng đến cả đội như thế nào và thậm chí đến những người giỏi nhất ra sao. Nhân viên bán hàng thông minh làm việc theo chế độ chiết khấu. Chấm hết. Đây là lý do hàng đầu để công ty phải đảm bảo chắc chắn rằng chế độ này điều chỉnh những biểu hiện mà chúng ta muốn nó điều chỉnh.

Chế độ chiết khấu gây cho tôi hai sự khó chịu lớn. Đầu tiên là hoa hồng phần trăm cố định hay cơ bản. Và thứ hai là cách đối xử với tất cả nhân viên giống nhau về mặt chiết khấu.

Nói chung, tôi dần tin rằng phần lớn chiết khấu bán hàng đều được cố định (hay còn gọi là chiết khấu bán hàng cơ bản). Có rất nhiều sách và dịch vụ tư vấn chỉ dành để nói về hoa hồng, thế nên tôi sẽ không vờ như sẽ nói tất cả mọi thứ về vấn đề này ở đây. Tuy nhiên, quan điểm chính của tôi là không có đủ phân biệt giữa những gì những người giỏi nhất và kém nhất kiếm được. Các nghiên cứu liên tục chỉ ra rằng những người bán hàng hàng đầu hứng khởi với cạnh tranh, doanh thu dựa trên đầu tư (hay doanh thu dựa trên nỗ lực), và cơ hội để kiếm nhiều tiền hơn nữa. Lý thuyết đơn giản của tôi chỉ ra rằng kết quả càng có khả năng biến động nhiều thì chiết khấu nên phải càng cao. Nếu đây là một thương vụ chắc chắn, với ít khả năng sẽ có thêm hay mất đi hợp đồng nào, thì chế độ hoa hồng không nên biến động nhiều và có phần trăm chiết khấu cơ bản cao. Tuy nhiên nếu kết quả có thể thay đổi mạnh, thì nên có chế độ chiết khấu cũng biến đổi mạnh tương tự thế.

Quá nhiều lần tôi thấy những người không đạt chuẩn thì được trả quá mức và những người giỏi nhất thì được trả ít tiền. Hãy đọc lại câu vừa rồi và nghĩ về những hậu quả của nó. Tôi đang tranh luận là hầu hết những chế độ chiết khấu làm ngược lại những gì



Phương pháp tiếp cận khách hàng thành công

chúng ta muốn: giữ lại những người làm việc kém hiệu quả và làm những người giỏi nhất tìm việc làm ở chỗ khác, nơi mà chiết khấu cân bằng hơn với những gì người ta đạt được. Mô hình như thế là ngu ngốc.

Điều khó chịu thứ hai liên quan đến việc giành thương vụ mới nhiều hơn. Ở các công ty nơi nhân viên bán hàng giữ một quyền sở kinh doanh, thì thường là hoa hồng được tính dựa trên tổng số bán của nhân viên đó. Đây là một bài toán đơn giản: Số hàng bán được X tại hoa hồng Y = Tổng số chiết khấu. Tôi không đồng ý với sự thật rằng mọi thương vụ bán hàng được đối xử như nhau. Từ quan điểm của giám đốc tài chính, tôi có thể hiểu được. Một đồng doanh thu sẽ là một phần trăm nhất định trong tổng lợi nhuận thu được và tiền được tính theo phần trăm đó để trả cho nhân viên bán và những chi phí bán hàng. Một đồng là một đồng.

Tôi muốn tranh luận rằng trong khi cố gắng lấy thêm nhiều tài khoản khách hàng mới và gây ảnh hưởng đến hoạt động của những nhân viên bán hàng bị điều khiển bởi đồng tiền, một đồng chẳng phải là một đồng đâu. Nếu tôi béo, ngu ngốc và hạnh phúc với một danh sách các khách hàng (tôi được đưa cho hay tôi tự đạt được), và tôi tận hưởng cuộc sống mà danh sách này mang lại, hãy giải thích cho tôi vì sao tôi lại không sốt sắng chăm sóc những khách hàng sẵn có này. Nếu cơ sở những khách hàng sẵn có là một phần quan trọng tất yếu của tiền lương hàng năm mà công ty vẫn trả một khoản như nhau không thay đổi mỗi năm cho đến khi tôi duy trì được danh sách này, bạn có thể cá rằng ưu tiên hàng đầu của tôi sẽ là làm mọi thứ có thể để làm cho khách hàng vui vẻ và tiếp tục mua hàng của tôi. Tại sao tôi lại phải nghĩ đến chuyện rời mắt khỏi khoản thu nhập này và làm bản thân xao nhãng bằng



việc chạy theo các thương vụ mới - những thương vụ mà tôi sẽ phải tốn hàng đồng thời gian và năng lượng để theo đuổi?

Một lần nữa, công ty nói rằng họ muốn mọi người tập trung vào việc lôi kéo khách hàng mới. Nhưng cũng như gánh nặng chăm sóc khách hàng và tình trạng quản lý khách hàng thường xuyên, chế độ lương bổng không được lập nên để khuyến khích những hành động mà đội ngũ lãnh đạo nói rằng họ muốn. Nếu chúng ta thực sự muốn tạo động lực cho nhân viên bán hàng theo đuổi và ký hợp đồng mới thì chế độ chiết khấu phải nói lên được điều này, to tát và rõ ràng. Nói một cách khó nghe hơn, ăn cây nào, rào cây ấy.

Tôi là một người hâm mộ những chế độ lương giảm chiết khấu hoa hồng cho những tài khoản sẵn có theo thời gian và thường thêm hoa hồng cho những thương vụ mới được ký kết. Hợp lý. *Kế hoạch tiền lương phải đi theo các mục tiêu kinh doanh.* Hãy giảm sự hấp dẫn lương cố định hàng năm theo thời gian để khuyến khích thêm nhiều tay săn hơn nữa. Và lái chúng về đích bằng cách trả hoa hồng hào phóng cho năm đầu của những hợp đồng mới.

Mất niềm tin, quản lý vi mô và đôi xử với đội bán hàng như trẻ con

Cuối cùng, tôi muốn chỉ ra trách nhiệm của công ty trong việc tạo ra một văn hóa doanh nghiệp thúc đẩy thành công kinh doanh. Bán hàng là một nghề đặc biệt. Đồng nghiệp cũ của tôi tại công ty tư vấn đầu tiên là một kỳ tài trong việc tạo ra văn hóa bán hàng. Donnie liên tục thuyết giáo về tầm quan trọng của việc tạo một không khí bán hàng vui vẻ, năng động, cạnh tranh, hướng đến hiệu quả và làm xiêu lòng người khác. Bán hàng cũng là vấn đề



tình cảm nhiều như nó là vấn đề về lý trí, anh đã nói vậy. Tôi biết điều anh nghĩ nhưng không thể nắm được toàn bộ tầm quan trọng của khái niệm này bởi tôi chỉ làm việc trong lĩnh vực văn hóa bán hàng tích cực, kể cả thời gian làm việc cho anh trước khi chúng tôi cùng kinh doanh.

Qua thời gian, tôi đã thấy ngày càng nhiều công ty với văn hóa bán hàng yếu kém. Tôi đã thấy những kiểm soát viên lộng hành, trừ hoa hồng mà ít khi có lời giải thích cho nhân viên bán hàng. Tôi đã thấy phó giám đốc bán hàng bị điều khiển bởi sự sợ hãi, đe dọa và sỉ nhục. Tôi đã thấy những CEO tin tưởng mù quáng rằng họ là những chuyên gia bán hàng có thể giảng giải cho nhân viên bán hàng chính xác cách phải tiếp cận khách hàng tiềm năng và thực hiện việc đó như thế nào. Và gần đây nhất, tại một khách hàng cũ, tôi chứng kiến trường hợp tồi tệ nhất của việc mất lòng tin, quản lý vi mô, và đối xử với nhân viên bán hàng như trẻ con mà bạn có thể nghĩ ra.

Tôi được giới thiệu cho khách hàng này và có một vài cuộc nói chuyện điện thoại thêm với vị giám đốc trước khi bắt đầu công việc. Đó là một công ty nhỏ bán các sản phẩm cao cấp. Công ty này đã đuổi sạch đội ngũ nhân viên bán hàng và khi tôi đến họ bắt đầu huấn luyện một quản lý bán hàng trẻ tuổi và một đội bán hàng mới toanh. Có một vài vấn đề xảy ra trong suốt vài ngày đầu tại trụ sở chính của khách hàng. Đây là một đoạn trích từ một ghi chú tôi đã gửi cho chủ tịch công ty sau tháng đầu tiên:

Một trong những kết luận lớn mà tôi rút ra trong tháng đầu tiên của công việc này là chúng ta phải tạo nên một văn hóa bán hàng tích cực tại Superior, Inc. Có một



cảm giác không ổn chung giữa các thành viên của đội bán hàng, gồm cả Terry (quản lý bán hàng)...

Tôi cũng cảm thấy một làn sóng ngầm của văn hóa chống đối bán hàng tại công ty này. Nhiều chỉ trích về các nhân viên bán hàng nhận được trong việc giải quyết các khiếu nại của khách hàng, yêu cầu hàng mẫu, không đặt được hẹn với khách hàng, không viết được đơn đặt hàng, vân vân...

...Tôi nghĩ phải để một người ngoài cảm nhận được và nói rằng văn hóa chống lại đội bán hàng trong công ty là một vấn đề nghiêm trọng. Nếu không thay đổi, những hành động này sẽ ngăn các quản lý cấp cao xây dựng được một đội bán thành công như họ mong muốn.

Nổi tức giận của tôi với khách hàng này và giám đốc của họ tăng đến đỉnh điểm. Ông ta đối xử với nhân viên bán hàng như thể họ là trẻ con, không cho họ đưa ra cả những quyết sách kinh doanh vô hại về thị phần và khách hàng của họ. Tôi trở nên rất khó chịu với vai trò mà mình đang nắm giữ. Tôi không cảm thấy rằng mình nói lên được quan điểm của chính mình và bắt đầu tự hỏi liệu tôi có nên duy trì mối quan hệ này. Ngài chủ tịch bắt đầu nói về đội bán hàng gần đây nhất mà ông ta “thuê nhầm” và khả năng cần thiết phải thay thế phần lớn đội bán hàng một lần nữa. Tôi cũng nhận ra rằng những lời tư vấn của tôi không được nhìn nhận hay làm theo gì cả. Ngài chủ tịch chỉ đơn thuần sử dụng tôi để huấn luyện con người và nâng cao quá trình bán hàng của họ,

Vào lúc đó tôi vừa mới quay trở lại từ cuộc họp, nơi tôi ngồi nghe Alan Weiss giảng. Alan là một nhà tư vấn và huấn luyện viên



đầy năng lực cho các tư vấn viên khác. Ông chia sẻ những điều đánh trúng tâm lý của tôi và hoàn toàn đúng trong trường hợp của tôi: Nếu bạn không thể cải thiện được hoàn cảnh của khách hàng, bạn không nên lấy tiền của họ nữa. Tôi biết là ông ta nói đúng. Tôi quyết định từ chối khách hàng của mình và đó là nỗ lực lần cuối cùng để thức tỉnh vị giám đốc này. Hy vọng của tôi là ông ta sẽ hiểu rằng tôi cảm thấy những gì tôi thấy là đủ mạnh để rời khỏi công ty của ông ta. Tôi để lại cho ông ta những dòng suy nghĩ này:

Bán hàng không phải là kế toán. Đó cũng không phải là việc giữ kho. Vì những điều này, bán hàng không giống một nghề nào khác. Bán hàng là công việc mà con người kết nối với những người khác. Khi nhân viên bán hàng gặp một khách hàng, cách cư xử của họ, niềm tự hào của họ về công ty, năng lượng của họ, sự tự tin của họ, khả năng của họ để kết nối riêng với người bán đều ảnh hưởng rất nhiều. Người bán phải tin tưởng vào công ty và họ phải làm việc với cả trái tim để thành công.

Nhưng tôi lại thấy chính xác những điều ngược lại tại Superior. Gần như có một sự kì thị với đội bán hàng, và ông có thể cảm thấy những cảm giác tiêu cực của những nhân viên này với công ty đang dần lớn lên. Đây không phải là công thức để thành công trong việc bán hàng, và cũng làm cho huấn luyện bán hàng trở thành việc vô nghĩa. Chúng ta có thể dành tất cả thời gian ta muốn để làm câu chuyện bán hàng sắc bén và hướng dẫn cách để thực hiện một cuộc gặp khách hàng chuyên nghiệp. Những thứ này đều vô nghĩa nếu nhân viên không có



đam mê với công việc của họ.

Như tôi đã chia sẻ trong trang đầu của tờ ghi nhớ này, tôi không nghĩ là lứa nhân viên bán hàng ngài tuyển tiếp sau đây sẽ thành công hơn bao nhiêu trừ khi phải có những thay đổi quan trọng về văn hóa và cấu trúc cho đội bán.

Tôi thực sự nghĩ những dòng tôi viết về việc huấn luyện bán hàng sẽ là vô nghĩa nếu những nhân viên bán hàng không có nhiệt huyết với nghề. Đây là sự thực. Bạn phải muốn nó! Cũng quan trọng như việc có một chiến lược rõ ràng, và một chế độ lương bổng hợp lý, công ty có một phần trách nhiệm phải tạo ra một môi trường thúc đẩy những nhân viên bán hàng lành mạnh, tích cực, và nhiệt tâm.





CHƯƠNG 4

Dàn bài đơn giản cho việc phát triển thương vụ mới

Tôi có mười năm hoạt động với vai trò là một tay săn khách hàng để sàng lọc quy trình phát triển thương vụ mới của riêng tôi. “*Riêng*” là từ khóa trong câu trên. Chưa bao giờ tôi máy may nghĩ là sẽ chia sẻ quy trình này với người khác, chứ không nói đến chuyện viết sách về chủ đề này. Tôi nói với các con tôi rằng khi con dùng những từ “*luôn luôn*” hay “*không bao giờ*” con có thể đang không nói thật đâu. Nhưng trong trường hợp này, tôi lại làm như thế. Tôi chưa bao giờ dám nghĩ chính mình sẽ trở thành một huấn luyện viên, một tư vấn viên hay một tác giả cả.

Sinh ra từ thất bại

Tôi rời khỏi doanh nghiệp tiếp thị trực tiếp tuyệt vời khoảng chín tháng sau khi nó bị bán cho một công ty nhà nước khổng lồ. Điềm

xấu đến trước mắt và rõ ràng là những người chủ mới dự tính phá bỏ tất cả những gì tôi yêu thích ở công ty này. Không muốn lỗ mất cơ hội nhảy vào bong bóng công nghệ và trở thành một triệu phú Internet, tôi chuyển sang một công ty quản lý đào tạo trực tuyến. Công ty này cho tôi một đảm bảo hào phóng và một trang dài giá trị các quyền chọn cổ phiếu ma. Tôi bị thuyết phục rằng đây chính là cơ hội của mình. Một vài năm sau thôi, tôi sẽ nổi tiếng vì lấy được nhiều thương vụ mới hơn bất kì ai khác từng mơ thấy. Công ty sẽ sát nhập, chúng tôi sẽ đều trở thành triệu tỷ phú, và tôi sẽ lái về hướng hoàng hôn trong chiếc xe Porsche 911 màu ghi trên nền da đỏ tía.

Chuyện không xảy ra như kế hoạch của tôi. Bong bóng vỡ, nguồn vốn đầu tư mạo hiểm cạn kiệt dần, và những công ty khởi nghiệp với dòng tiền âm rơi tự do. Nhưng đó vẫn là một công việc được trả lương cao trong một công ty kinh doanh với những con người tuyệt vời. Chúng tôi đáng nhẽ đã có một giải pháp quyền năng và tôi có một dàn bài cho việc tìm và ký hợp đồng với khách hàng mới. Có thể có chuyện xấu gì chứ? Hàng đồng.

Tôi đến công ty mới với kế hoạch bán hàng một trang. Tôi phác thảo khoảng một tá câu hỏi mà tôi cần câu trả lời để bắt đầu tấn công thị trường. Bất kỳ khi nào tôi gặp được ông chủ để xem lại những câu hỏi của mình, câu chuyện của chúng tôi ngày càng lộn xộn cho đến khi rõ ràng là không có câu trả lời thấu đáo nào cả.

Những câu hỏi đầu tiên tôi hỏi là về chọn lựa thị trường và khách hàng mục tiêu. Và những câu trả lời đầu tiên cơ bản muốn bảo tôi hãy bắt đầu gọi cho gia đình và bạn bè của tôi. Tôi đã không nhận ra tôi gia nhập Northwestern Mutual để bán bảo hiểm trọn đời! Nhân thế, tôi là một khách hàng hạnh phúc ở Northwestern



Mutual và không cần gì khác ngoài sự tôn trọng với chính công ty và những nhân viên bán hàng ở đây. Sau khi giải thích cho người chịu trách nhiệm bán hàng (sếp của tôi) rằng tôi đã xem lại danh sách họ hàng, bạn bè của mình và không ai trong danh sách này có thể mua một hệ thống quản lý đào tạo doanh nghiệp cả, tôi hỏi anh ta tôi nên nhắm vào ai tiếp theo. Liệu có ngành dọc nhất định nào hay loại doanh nghiệp nào có khả năng cần một hệ thống quản lý đào tạo không? Và còn về quy mô và vị trí của công ty? Không đời sắc mặt, anh ta chỉ đơn giản nói rằng những gì công ty đang có rất hấp dẫn và mọi công ty cỡ khá có mảng đào tạo đều có thể dùng, và tôi sẽ không gặp vấn đề gì trong việc tìm kiếm các cơ hội cả. Đúng vậy.

Không lâu sau khi tôi bắt đầu, tôi được giao nhiệm vụ làm việc với đối tác môi giới chính của công ty. Nhìn lại, đây có thể là hình phạt vì tôi đã hỏi quá nhiều trong tuần đầu làm việc. Đối tác môi giới này là một tổ chức không lồ với số người, vị trí và đầu người nhiều hơn cả chính phủ bang. Nhưng họ đúng là có quan hệ sâu sắc với nhiều công ty trong danh sách Fortune 500 và những môi đào tạo và huấn luyện.

Tôi khi đó là người mới trong lĩnh vực bán hàng qua đối tác. Khi tôi hỏi cách chủ động bắt đầu làm việc với các tài khoản khách hàng của đối tác, tôi được bảo rằng phải chờ. *Hmmm. Chờ đợi?* Hãy xem lại lý do thứ hai trong Chương 2. Chờ đợi cái gì? Họ bảo tôi phải chờ đội bán hàng hay các chuyên gia đào tạo của họ triệu tập tôi đến họp với một trong các khách hàng của họ. Xin lỗi, *anh đang trả tôi bao nhiêu tiền để ngồi và đợi?* Anh muốn tôi ngồi đây trong văn phòng yên lặng đây tiếng click chuột và các lập trình viên thì thào này (với đồ uống có ga miễn phí và bàn bida) để đợi chờ ai



đó đến mời tôi đi họp ư? Bản tôi luôn đi.

Sau đó mọi chuyện còn hay hơn. Vẫn không hiểu về cách tiếp cận bị động này, tôi hỏi rằng tôi phải làm gì khi đối tác kiếm được một cuộc họp cho chúng tôi. Tôi phải chuẩn bị cho cuộc họp như thế nào? Tôi phải tìm hiểu những gì trước đó? Tôi nên chủ trì buổi bán hàng cùng với các đối tác như thế nào? Đến lúc này, bạn có thể tưởng tượng được những câu trả lời bức dọc cho tôi. Họ bảo tôi đừng có lo lắng về chuyện này. Đối tác môi giới làm chủ những mối quan hệ, biết tình hình của khách hàng, và sẽ chủ trì cuộc họp bán hàng. Công việc của tôi chỉ là đến, nhiệt tình và thuyết trình để làm nổi bật sự tuyệt vời của hệ thống tân tiến của chúng tôi và thực hiện một bản "demo". Tôi thấy buồn nôn khi chỉ viết ra những chữ này! Thuyết trình và demo. Hai từ tôi ít yêu thích nhất trong một câu giống nhau. Nếu bạn không phải là người kiên nhẫn, hãy thoải mái nhảy cóc thẳng đến Chương 13 để thấy điều gì xảy ra trong một trong những buổi "thuyết trình" này. Bạn cũng sẽ ghét cái từ đó vậy.

Điều quan trọng là công ty hệ thống quản lý đào tạo nhỏ này thất bại. Tôi thất bại. Điều này thật khó chịu và đau đớn. Tôi là một trong những người đầu tiên bị quăng đi để làm nhẹ trọng tải tàu khi nó dần chìm xuống. Trong ít hơn mười hai tháng, tôi đã từ một nhân viên bán hàng hàng đầu lập nên lịch sử trở thành kẻ bị đuổi việc lần đầu tiên trong đời. Đó là một trong những kinh nghiệm quý giá nhất trong sự nghiệp của tôi. Đó chắc chắn là điều cơ bản. Tôi tự hứa với bản thân, "Không bao giờ như thế nữa." Không bao giờ tôi lại để cho người khác chỉ huy quy trình bán hàng của mình nữa.

Nhưng câu chuyện thất bại này có ý nghĩa gì trong chương về



một dàn ý đơn giản để phát triển thương vụ mới? Tất cả. Tôi trở nên bị thuyết phục hơn bao giờ hết rằng tôi thực sự có một công thức đã được chứng minh cho việc đạt được thương vụ mới. Phải có một bài học đau đớn về việc bị ngăn không được sử dụng công thức này để nhận ra rằng tôi có thể có thứ gì có giá trị và có ích cho những người khác.

Tôi đã dành một khoảng thời gian ngắn ở một hãng tư vấn văn phòng hấp dẫn. Hãng này tự phá sản bởi quá nhiều cái tôi của những người tham gia và quá ít vốn. Một bài học cuộc đời giá trị khác: **Quá nhiều cái tôi + Quá ít tiền mặt = Liên doanh chết yếu.**

Nhưng những gì mọc lên từ nấm tro tàn là một thứ tuyệt đẹp. Bạn tôi và một giám đốc bán hàng cũ Donnie là một phần của công ty tư vấn bé nhỏ này. Anh ta đã bắt đầu tư vấn bán hàng cho một vài khách hàng. Khi mọi chuyện hồng cả, anh ta đến chỗ tôi và hỏi liệu tôi có muốn tham gia với anh để triển khai một công ty tư vấn và huấn luyện bán hàng không. Câu trả lời ngay lập tức của tôi là: Tôi không nghĩ thế. Lão đảo từ khi mất việc lần thứ hai trong vòng hai năm, tôi chỉ muốn có một công việc bán hàng thật sự tại một công ty thật sự. Hãy cho tôi một cơ hội để bán thứ gì đó và tôi sẽ đi ra làm việc của mình. Một vợ, ba con ở nhà và một khoản vay nợ mua nhà lớn đòi hỏi phải có tiền vào. Tôi không thể chịu đựng được ý nghĩ làm việc trong thời gian dài mà không có thu nhập.

Tích lũy từ nhu cầu

Donnie biết cách bán hàng và anh ta tính cho tôi. “Nào, Mike. Anh là nhân viên bán hàng luôn kiếm được thương vụ mới giỏi nhất mà tôi từng thấy. Hãy làm vụ này với tôi. Tôi sẽ làm vai trò quản lý và lãnh đạo, và anh sẽ dạy mọi người cách bán hàng, dùng



điện thoại, thiết kế cuộc nói chuyện với khách hàng - tất cả những thứ về khách hàng mới mà anh thích. Chúng ta sẽ gây được tiếng vang." Đó là một lời chào hàng tốt, và vì tôi cũng chẳng có chuyện gì cấp bách như một thư mời làm việc cả, tôi đồng ý giúp Donnie khởi nghiệp. Kinh doanh cất cánh như chiếc trực thăng trong logo của công ty tôi. Tôi nháy cả hai chân hai tay vào làm, và sau bốn năm, chưa bao giờ tôi nhìn lại.

Rất nhanh chóng, chúng tôi có thêm nhiều khách hàng và các buổi họp bán hàng để định hướng hơn cả mong đợi. Tôi dành gần như cả tháng trời làm việc nghiêm túc đến tận sáng để chinh đốn lại nội dung huấn luyện. Lần đầu tiên, tôi buộc phải giảng giải những lý thuyết của mình về bán hàng và quy trình để phát triển thương vụ mới cho người khác tiếp thu. Những gì tôi đã làm bằng trực giác hàng năm trời giờ phải hệ thống hóa lại và chuyển thành tài liệu có thể sử dụng được. Donnie là một thầy giáo tài năng và anh đã giúp đỡ rất nhiều để chuyển những nội dung thô sơ của tôi thành những công thức và bài học có thể giảng dạy được.

Một trong những khách hàng đầu tiên của chúng tôi là đội quản lý khách hàng VIP của Bank of America ở St Louis. Đội trưởng là một người phụ nữ tài năng, người thuê chúng tôi để mang lại năng lượng cho cả đội và huấn luyện họ để chủ động theo đuổi những dòng dịch vụ mới cho các khách hàng trong danh mục của họ. Mục trên PowerPoint hầu như không khô khi tôi đứng trước đội này để chia sẻ lần đầu tiên chương mở đầu của những gì tôi bây giờ gọi là Bí quyết tìm thương vụ mới. Tính đến cả chuyện những tài liệu này mới như thế nào và các yếu tố phụ trợ cũng còn bỏ ngõ, thì khóa học đã trôi qua tốt đẹp.



Mô hình đơn giản nhất

Đã mười năm, năm mươi hợp đồng khách hàng và hai công việc đứng đầu bộ phận bán hàng từ khi Bí quyết tìm thương vụ mới ra mắt lần đầu tiên tại cuộc họp ở Ngân hàng Bank of America hôm đó. Nó đã được kiểm chứng thực tế, chỉnh sửa và đúc kết lại. Sau mỗi lần tinh chỉnh, nó lại trở nên càng ngày càng đơn giản hơn.

Bí quyết tìm thương vụ mới

A. Lựa chọn *mục tiêu*

B. Tạo ra và khai thác *vũ khí*

C. Lập kế hoạch và triển khai *tấn công*

Điều này đơn giản và rõ ràng nhất có thể. Đây là ba thành phần thiết yếu để tạo dựng sự khởi đầu cho một thương vụ bán hàng mới. Tôi không phải là một con chim ưng chiến và biết rất ít về các hoạt động quân sự. Nếu bạn là một nhà hoạt động vì hòa bình, tôi hy vọng rằng lối ẩn dụ màu sắc chiến tranh này không phải là vật cản lớn. Có nhiều sự giống nhau giữa tìm kiếm khách hàng mới và chuẩn bị cho chiến tranh, và tôi nghĩ những cụm từ đây tính miêu tả này rất hữu dụng khi nói đến dàn ý cho người bán hàng và các công ty.

Nếu chúng ta cam kết chủ động đi săn khách hàng mới, ta phải có một bức tranh rõ ràng về những khách hàng mà ta nhắm đến. Điều này đầy thách thức, ít nhất là theo đuổi thứ gì khi bạn không biết phương hướng nào cả. Vậy nên, *lựa chọn mục tiêu* là mảnh ghép thứ nhất và là bước đầu tiên của tìm khách hàng mới. Tôi xin đưa ra một số quy luật, lý thuyết, hướng dẫn, mẹo nhỏ và chọn lựa



liên quan đến chọn lựa mục tiêu ở chương sau.

Khi tấn công các mục tiêu, sẽ rất hữu ích nếu bạn có thể *tạo ra và triển khai những vũ khí cần thiết*. Có cả một kho vũ khí sẵn sàng cho người bán hàng. Chúng ta không chỉ cần được trang bị mà điều quan trọng là chúng ta phải thật thành thạo khi bắn vào các mục tiêu đã định. Phần lớn thời gian huấn luyện của tôi và phần nhiều của cuốn sách này được dành để đảm bảo rằng người bán hàng được trang bị với những vũ khí thiết yếu và trở nên thật hiệu quả trong việc sử dụng chúng.

Cuối cùng, chúng ta đi đến việc *lập kế hoạch và triển khai tấn công*. Tôi muốn nói rằng tất cả điều này đều là lý thuyết trừ phi bạn mang chúng ra trận. Chọn lựa đúng mục tiêu và sở hữu những vũ khí thích hợp là vô nghĩa trừ phi chúng ta hành động. Hãy nhớ: **BÁN HÀNG LÀ MỘT ĐỘNG TỬ**. Lập kế hoạch tấn công bán hàng buộc chúng ta phải có kỷ luật và theo dõi thật cẩn thận lịch làm việc. Chúng ta cần phải chi rõ những vũ khí nào mình sẽ bắn vào mục tiêu nào, và vào thời điểm nào. Và sau đó, chúng ta phải bắt tay vào thực hiện nó, cũng giám sát và đánh giá trong suốt quá trình thực hiện. Nếu bạn còn nhớ, một vài trong số “16 lý do không ngọt ngào lắm” khiến những người bán hàng gặp thất bại trong việc phát triển thương vụ mới này sinh từ việc thiếu thực hành. Chúng ta sẽ giải quyết chủ đề này trong Chương 14.

Một tuyên bố táo bạo

Sau mười năm sử dụng dàn bài này theo trực giác với vai trò một tay săn khách hàng, và mười năm khác chính thức với vai trò lãnh đạo bán, hãy để tôi đưa cho bạn tuyên bố táo bạo sau: Nếu một cá nhân người bán hàng hay một đội bán hàng của công ty không



tìm được thương vụ mới thành công, nguyên nhân của thất bại có thể được tìm thấy ở một trong ba thành phần sau của Bí quyết tìm thương vụ mới. Nói theo cách khác, nếu chúng ta không ký được hợp đồng mới, có thể là do một trong những nguyên nhân sau đây:

- ▶ Lựa chọn mục tiêu tệ hại hay thiếu tập trung vào các mục tiêu đã chọn.
- ▶ Vũ khí bán hàng nhạt nhẽo hay không thành thạo trong việc triển khai các vũ khí này.
- ▶ Lập kế hoạch không đầy đủ hoặc thiếu sót trong thực hiện kế hoạch.

Thực tế cho thấy, hầu hết các đội bán hàng đều phải vật lộn với không chỉ một trong số ba vấn đề này.

Tuy nhiên, có một vài giả thiết quan trọng đi cùng với tuyên bố của tôi. Vâng, giả thiết có thể rất nguy hiểm, nhưng để giúp giải quyết một vấn đề bán hàng, chúng ta cần phải bảo đảm rằng đó là vấn đề trong hoạt động bán hàng. Tôi chắc chắn rằng vấn đề bán hàng nằm trong một hay nhiều những Bí quyết tìm thương vụ mới, với điều kiện:

- ▶ Doanh nghiệp có một chiến lược rõ ràng, một vị trí xác định trên thị trường, và có nhu cầu cho sản phẩm họ bán
- ▶ Chế độ chiết khấu không đi ngược lại những nỗ lực bán hàng mong đợi.
- ▶ Các tài năng bán phải ít nhất đạt mức “trung bình.”



Những điều này chẳng phải là giả thiết lạ lùng gì. Nói một cách đơn giản: Doanh nghiệp biết họ ở đâu và họ đang đi tới đâu; mô hình định giá hợp lý dựa trên những giá trị mang tới cho người sử dụng; chế độ hoa hồng không khuyến khích nhân viên bán không bán nữa; và những người liên quan được đánh giá từ hạng B - trở lên.

Xây dựng một sáng kiến tìm khách hàng mới hiệu quả không khó, đặc biệt là khi doanh nghiệp có một bức tranh rõ ràng về thị trường mà họ đang tấn công. Chúng ta phải chọn lựa các tài khoản khách hàng mục tiêu một cách có chiến thuật. Chúng ta trang bị cho chính mình những vũ khí cần thiết để theo đuổi những mục tiêu đó và trở nên thành thạo trong việc sử dụng những vũ khí này. Và rồi chúng ta lập kế hoạch và thực hiện tấn công có phương pháp. Như vậy, việc có thêm khách hàng mới sẽ thật đơn giản.





CHƯƠNG 5

Lựa chọn mục tiêu: Đầu tiên là một lý do

Khi được giao nhiệm vụ tìm kiếm khách hàng mới, một cách tự nhiên và thiết yếu, những câu hỏi đầu tiên là: “Thương vụ này sẽ tới từ đâu?” và “Tôi nên theo đuổi ai?”. Nếu chúng ta gán một cuộc khảo sát vào một cuộc tấn công khách hàng mới, chúng ta cần biết phải đi đâu và tấn công ai. Đó là lý do tại sao chọn lựa mục tiêu là bước đầu tiên trong quy trình. Khá đơn giản, chúng ta tìm kiếm gì nếu không biết khách hàng tiềm năng là ai?

Hầu hết các nhân viên bán hàng dành phần lớn thời gian của họ trong chế độ thụ động trả lời các cơ hội tiềm năng đến với họ. Tầm quan trọng của một danh sách xác định những khách hàng mục tiêu không hiện diện bởi thực sự là họ chẳng nhắm vào ai cả. Tuy nhiên những tay săn thương vụ mới một cách chủ động đòi hỏi một danh sách chọn lựa chiến lược các khách hàng mục tiêu phù hợp để triển khai tấn công.

Chọn khách hàng mục tiêu là một cơ hội hiếm có để lập chiến lược

Đáng ngạc nhiên là những giám đốc cấp cao hay thậm chí những quản lý bán hàng hàng đầu thường nghiêm nhiên cho rằng người của họ đang làm việc với đúng khách hàng. Chọn lựa các khách hàng mục tiêu, hay lựa chọn xem chúng ta sẽ đầu tư thời gian như thế nào, là một trong một vài điều thực sự mang tính chiến thuật mà chúng ta cần làm trong hoạt động bán hàng. Hãy nghĩ về điều này. Phần nhiều những việc chúng ta làm mỗi ngày liên quan đến việc thực hiện những hành vi lặp đi lặp lại. Chúng ta lập ra quy trình và tính toán. Nhân viên bán hàng hơn người là bởi họ nhận ra cách để đạt được thương vụ và rồi lặp lại những hành động đó hết lần này đến lần khác. Chọn lựa khách hàng mà chúng ta sẽ tập trung mọi nguồn lực để tấn công sẽ là một cơ hội hiếm có để lùi lại sau những công việc cực nhọc hằng ngày và đưa ra những câu hỏi quan trọng sau:

Những ai là khách hàng lớn nhất của chúng ta? Đặc điểm chung của họ là gì? Công việc kinh doanh của họ “trông, ngửi, và cảm thấy” như thế nào? Họ nằm ở đâu? Họ có phải cùng một tầm cỡ (ví dụ như về vốn) hay ở trong một ngành dọc nhất định với chúng ta hay ở khía cạnh nào chúng ta có tỷ lệ thành công cao hơn? Chúng ta có thể tìm được những khách hàng tiềm năng với những định dạng tương tự ở đâu?

Liệu cơ hội lớn nhất của chúng ta để tìm được thương vụ mới nằm ở tập hợp những khách hàng đang có hiện tại? Chúng ta nên xếp những khách hàng hiện có này và phân chia sự chú ý khắp các loại khách hàng khác nhau như thế nào, dựa trên tiềm năng phát triển? Bao nhiêu thời gian của chúng ta nên dành cho việc thâm nhập khách hàng để tìm kiếm và để làm việc với những nguồn tài

liệu tham khảo? Liệu có khách hàng nhất định của đối thủ nào mà chúng ta thấy cần tấn công không?

Đây đều là những câu hỏi chiến thuật quan trọng và tôi ủng hộ sự tham gia của lãnh đạo cấp cao trong các quyết định này. Người bán hàng có trách nhiệm phải tiếp thu từ lãnh đạo để đảm bảo tuân thủ chiến thuật giữa doanh nghiệp và lực lượng bán hàng và ban quản lý đương nhiên cần phải có mối quan tâm sâu sắc trong việc đội bán đầu tư thời gian của họ như thế nào.

Thời gian là cán cân tuyệt vời và là tài sản quý giá nhất của chúng ta. Mọi người cần phải có cùng nhận thức khi nói đến chuyện thời gian phải được đầu tư như thế nào—đặc biệt là trong việc khách hàng nào đang cần tấn công để phát triển thương vụ mới. Thậm chí người tài năng nhất cũng sẽ thất bại nếu lãng phí quá nhiều thời gian tấn công sai mục tiêu.

Danh sách mục tiêu cần phải xác định, tập trung, được viết ra và làm việc được

Việc đảm bảo chúng ta đang gọi đúng khách hàng còn quan trọng hơn cả việc có một danh sách các mục tiêu chiến lược, những tham số mấu chốt khác này sẽ giúp tối đa hoá hiệu suất và hiệu quả tìm khách hàng mới.

Một danh sách xác định

Một danh sách mục tiêu xác định là thiết yếu cho một cuộc tấn công bán hàng thành công. Người bán hàng thành công trong việc ký được hợp đồng mới chốt vào những con số cố định các mục tiêu chiến lược. Họ tự tin rằng những khách hàng tiềm năng này được lựa chọn với những lý do đúng đắn, họ làm việc có phương

pháp và làm đi làm lại với số lượng cố định những khách hàng này. Qua thời gian, những tay thợ săn thành công này được chú ý, thâm nhập, tạo mối quan hệ và bắt đầu tạo nên sự hấp dẫn. Điều này chỉ xảy ra bởi họ trung thành với danh sách xác định và do vậy, họ có thể thâm nhập các mục tiêu với các vũ khí bán hàng họ có.

Rất thường xuyên khi tôi ngồi với những nhân viên bán hàng để xem lại những khách hàng mục tiêu của họ, tôi nhận được một mớ các thư mục, ấn phẩm kinh doanh, tạp chí doanh nghiệp địa phương *sách về các danh sách*, và bản in từ nhiều cơ sở dữ liệu khác nhau hay thư mục chỉ dẫn toàn ngành. Khi tôi yêu cầu được xem *danh sách thực sự* được sử dụng để theo đuổi mục tiêu, họ chỉ đơn giản chỉ vào đống này và nói: “Đây chính là danh sách của tôi đây.” Ôi! Cậu bé.

Nhiều nhân viên bán hàng thất bại bởi họ chuyển hướng quá nhanh. Chán nản vì không “hạ gục” được ngay từ phát súng đầu tiên, họ quên tất cả những suy nghĩ, công sức chuẩn bị đã đầu tư để tạo ra danh sách đầu tiên của mình. Giận dữ, họ hủy cả những danh sách này và bắt đầu tấn công theo hướng hoàn toàn khác đến một tập hợp các mục tiêu khác. Theo lẽ thường, công cuộc tái định hướng này cho kết quả đáng thất vọng tương tự, vậy nên họ ở trong vòng luẩn quẩn hết lần này đến lần khác và chìm những nỗ lực phát triển thương vụ mới của mình trong thất bại.

Một danh sách tập trung

Trong sự nghiệp bán hàng của riêng tôi và của những người mà tôi đã nghiên cứu, thời kỳ thành công huy hoàng dường như là kết quả của những nỗ lực bán hàng tập trung cao độ. Tập trung vào một thị trường dọc hay một loại khách hàng nhất định đem lại



nhiều lợi ích. Gọi điện thường xuyên đến một loại công ty làm cho bạn trở thành những “chuyên gia” vì chúng ta học được những ngôn ngữ, sắc thái và vấn đề kinh doanh mà nhiều khách hàng tiềm năng giống nhau đang phải đối mặt. Chúng ta dần trở nên thoải mái và tự tin hơn. Chúng ta sẽ biết câu hỏi nào nên hỏi và vào thời điểm nào. Chúng ta xây dựng một danh tiếng cùng với kho vũ khí của các trường hợp nghiên cứu để minh chứng cho uy tín và giá trị của mình. Và càng ngày sẽ càng dễ dàng để lập lại những thành công ban đầu.

Trong suốt thời gian của tôi tại công ty môi giới trực tiếp, tôi có một vài thắng lợi nhanh chóng trong việc bán các dịch vụ cho các đại lý quảng cáo lớn. Không mất nhiều thời gian để nhận ra rằng những đại lý này thường có đầy những người với hiểu biết chung chung trong các bộ phận sản xuất. Những người này không trải nghiệm sự phức tạp của việc làm một chiến dịch thư từ trực tiếp. Thiếu những kiến thức chuyên môn trong nghề này sẽ thường dẫn các đại lý đến nhiều rắc rối, và tôi khám phá ra rằng đội chuyên gia của tôi có thể mang lại bao nhiêu ích lợi cho bất kỳ nhà quản lý sản xuất chung nào. Mọi việc trở nên thật rõ ràng là những đại lý lớn này có một vấn đề kinh doanh mà công ty tôi nắm giải pháp hoàn hảo cho họ! Sau khi nhận nhanh một vài khách hàng đại lý mới và thấy họ hài lòng thế nào, tôi dễ dàng có một quyết định chiến lược là sẽ tập trung tất cả thời gian và công sức để theo đuổi các đại lý. Quyết định đó, cùng với sự hỗ trợ của công ty, tạo nên một kỷ lục bán hàng mới mà tôi đã miêu tả tại Chương 1.

Không có giải thưởng nào cho những sáng tạo trong bán hàng hay danh hiệu công nhận kỷ lục vì đã bán hàng cho nhiều loại khách hàng khác nhau nhất. Tìm một con đường ít khó khăn nhất và tập trung mọi sức lực vào chính con đường đó.



Một danh sách được viết ra giấy

Điều này nghe có vẻ điên rồ trong kỷ nguyên của Ipad, điện thoại thông minh và hệ thống quản lý quan hệ khách hàng toàn diện khi đòi hỏi nhân viên bán hàng phải mang theo hay dán một danh sách khách hàng mục tiêu *viết tay*. Điên rồ, nhưng hiệu quả. Người phát triển thương vụ mới mạnh nhất khi sống với những danh sách mục tiêu của họ. Dù là viết tay và tô màu trên bảng trắng của văn phòng hay in cẩn thận từ máy tính, những người giỏi nhất có thể chỉ ra danh sách *xác định, tập trung, được viết tay* của họ bất kỳ lúc nào.

Kéo lên kéo xuống hết màn hình này đến màn hình khác của hệ thống quản lý quan hệ khách hàng hay giờ qua giờ lại hết trang này đến trang kia của tài liệu hướng dẫn toàn ngành không phải là đưa ra một danh sách một trang chính xác. Tôi thật sự tin tưởng vào hành động viết ra hay in ra và dán lên một danh sách mục tiêu sẽ làm những hoạt động tìm thương vụ mới gia tăng và nâng cao kết quả bán hàng.

Một danh sách có thể làm được

Tôi thường xuyên bị bắt cho ý kiến về số lượng khách hàng chuẩn mà một nhân viên bán hàng nên làm việc. Có bao nhiêu loại doanh nghiệp thì có bấy nhiêu câu trả lời “chuẩn” cho câu hỏi này. Điều này hoàn toàn phụ thuộc vào loại hàng bán, vai trò của hoạt động bán hàng và vòng đời bán hàng. Trên một mặt nào đó, tôi có nhiều bạn bè bán các giải pháp IT cho doanh nghiệp, và họ chỉ phải chịu trách nhiệm làm việc với khoảng một tá khách hàng. Còn tại đầu bên kia, tôi cũng đã từng làm việc với nội bộ các đội bán hàng nơi mỗi đại diện bán phải xử lý đến khoảng 400 khách hàng không bỏ sót ai.



Làm được là từ tôi thích dùng. Các danh sách mục tiêu phải xác định, tập trung, được viết ra và có thể làm được. Quá nhiều khách hàng thì họ sẽ không có được sự chú ý cần thiết. Quá ít thì nhân viên bán hàng sẽ hết mục tiêu để gọi và kết thúc bằng việc lướt net. Phụ thuộc vào vòng đời bán hàng, mức độ khó của việc gặp được một khách hàng và những trách nhiệm trong việc quản lý khách hàng của người bán nên được xác định trong một khoảng thời gian nhất định. Quan trọng là tạo ra được danh sách mục tiêu có thể làm việc hiệu quả và kỹ lưỡng trong khoảng thời gian nhất định đó.

Sắp xếp các khách hàng hiện có

Dù hiện nay có rất nhiều vị trí bán hàng chi-quản-lý-khách-hàng, nơi những nhân viên có nhiệm vụ phát triển kinh doanh chỉ từ các khách hàng hiện có, phần lớn chúng ta trong vai trò người bán hàng có nhiệm vụ kếp vừa phải quản lý (và hy vọng là phát triển) những mối quan hệ với khách hàng sẵn có và vừa tìm thương vụ mới từ các khách hàng mới. Trong cả hai trường hợp, chúng ta phải giữ được sự thật này trong tâm trí: *Tất cả các khách hàng không được tạo ra một cách công bằng.*

Quá nhiều nhân viên bán hàng ngoài kia hoạt động theo chế độ tự do. Họ trở nên tự mãn và không đầu tư công sức để mở xẻ và sắp xếp danh sách khách hàng của mình. Thay vào đó, họ lặp lại những cách hay công việc tương tự, làm việc với các khách hàng dựa trên thói quen và sự thuận tiện hơn là cơ hội. Một vài người coi cách tiếp cận cầu thả này là "giao sũa". Muốn gọi là gì thì gọi. Tôi gọi nó là lười biếng, ngu ngốc, và không có chiến lược.

Tôi đã thấy những chứng bệnh tương tự làm hỏng biểu hiện của nhân viên bán hàng. Không lùi lại và có một tầm nhìn toàn cảnh

về các khách hàng, mọi hoạt động và chú ý đều được xác định chỉ bằng những thứ hiện lên trên danh sách các nhiệm vụ hàng ngày của hệ thống quản lý quan hệ khách hàng. Tại một vài công ty, tôi thấy hết nhân viên này đến nhân viên nọ tập trung toàn bộ thời gian vào việc hoàn thành các cuộc gọi và email được giao của ngày hôm đó. Đừng nghĩ sai cho tôi. Bản thân việc hoàn thành những nhiệm vụ được giao hàng ngày là một điều tốt. Nhưng hầu hết nhân viên làm chuyện này một cách máy móc mà không quan tâm đến mức độ quan trọng hay không quan trọng của khách hàng xác định mà họ đang gọi điện này. Theo ý kiến của tôi, nhân viên bán nên được khuyến khích và gắn bó hơn với tình hình kinh doanh chung nếu họ có một suy nghĩ vĩ mô về việc làm sao để tập trung chú ý vào việc đạt kết quả tốt hơn.

Không có luật nào quy định phải dành bao nhiêu thời gian và công sức cho mỗi khách hàng. Nhưng vì hầu hết chúng ta trong ngành bán hàng bị đánh giá dựa trên mức tăng vốn mà chúng ta đạt được, có hợp lý không nếu phân chia sự chú ý tới các khách hàng có tiềm năng nhất để tạo được kết quả?

Tôi ủng hộ một phương pháp đơn giản về việc phân khúc danh sách khách hàng của mình. Giả sử rằng một người bán hàng biết các khách hàng của anh ta (hay lãnh thổ, tập hợp khách hàng, danh sách doanh nghiệp, vân vân), tôi đề nghị chia các khách hàng sẵn có thành bốn mục:

1. *Lớn nhất* – tính theo số tiền sử dụng (chứ không phải là độ lớn của tổ chức)
2. *Tăng trưởng nhanh nhất* – cơ hội lớn nhất để gia tăng vốn
3. *Nguy hiểm nhất* – các công ty mà ta có khả năng bị mất hợp



đồng với họ lớn nhất (một phần hay toàn bộ hợp đồng)

4. *Khác* – khách hàng không đạt tiêu chuẩn cho mục nào trong 3 mục trên

Một vài khách hàng sẽ xuất hiện trong nhiều hơn một mục. Không phải là bất thường khi có một khách hàng lớn cũng là một trong số những hợp đồng dễ bị mất nhất bởi những đe dọa cạnh tranh hay chuyện gì đó xảy ra bên trong nội bộ khách hàng. Và đôi khi chúng ta cũng thấy khách hàng lớn nhất cũng là khách hàng có khả năng tăng trưởng nhất. Dù là trường hợp nào, hãy dựng nên danh sách này. Cũng tương tự như suy nghĩ của tôi về việc có số lượng các mục tiêu để làm việc nhất, không có một con số chính xác cho số lượng khách hàng trong mỗi đề mục.

Hoạt động này buộc chúng ta phải trở nên có chiến thuật hơn và cung cấp cho người bán hàng những cơ hội để có những quyết định chủ định về kinh doanh chứ không phải là bay không mục đích trong chế độ lái tự động. Tôi được trả tiền dựa trên kết quả bán hàng, bạn có thể cá là tôi sẽ chăm sóc và đầu tư hết mức các khách hàng lớn nhất, phát triển nhất và nguy hiểm nhất. Cũng với suy nghĩ đó, nếu khách hàng rơi vào mục khác, khách hàng đó sẽ không có được nhiều thời gian hay tâm sức. Tại sao lại nên như vậy?

Có lần tôi làm việc với một tư vấn viên xuất sắc nói rất nhiều về *sự thiên vị cố ý*. Một cụm từ tuyệt vời để diễn đạt khéo léo quan điểm mà tôi đang nhấn mạnh ở đây. Không có giải thưởng nào cho nhân viên bán hàng làm việc chăm chỉ. Phần thưởng dành cho những người thay đổi được các con số, vậy nên có lý hơn rất nhiều khi cố ý thiên vị các khách hàng khi bạn có thể.



Chuẩn bị cho việc lựa chọn mục tiêu: Câu hỏi ai và tại sao?

Trong một vài vị trí bán hàng, danh sách các khách hàng mục tiêu được cung cấp cho từng nhân viên liên quan. Tuy nhiên, trong phần lớn những công ty vừa và nhỏ thì không phải như vậy. Thường thường, nhiệm vụ nhận diện và chọn khách hàng tiềm năng đầy thách thức được dành cho những nhân viên bán hàng. Và điều này có thể khá khó khăn cho những người mới vào.

Tôi thích dùng một loạt các câu hỏi “ai” và “tại sao” để giúp nhận diện các mục tiêu chiến lược khi tạo danh sách:

- ▶ Ai là khách hàng lớn nhất của bạn (về ngành, quy mô, mô hình doanh nghiệp, địa điểm, vân vân)?
- ▶ Tại sao từ đầu họ lại thành khách hàng của bạn? Tại sao họ vẫn mua hàng từ chúng ta?
- ▶ Chúng ta phải cạnh tranh với ai trong thị trường?
- ▶ Tại sao và khi nào họ hơn chúng ta? Và tại sao những khách hàng lại chọn ta chứ không phải họ?
- ▶ Ai đã từng là khách hàng của ta (nói cách khác, ai đã từng mua từ ta)?
- ▶ Sao chúng ta lại mất thương vụ này?
- ▶ Ai suýt trở thành khách hàng nhưng cuối cùng lại không (những hợp đồng chúng ta đã tiếp cận rất gần nhưng bị mất)?
- ▶ Những ai đã giới thiệu thương vụ cho ta trong quá khứ?



► Những ai nên giới thiệu thương vụ cho ta?

Như đã thảo luận ở phần trước, chọn lựa mục tiêu là một trong một vài cơ hội để chúng ta có chiến thuật. Chúng ta cần trả lời những câu hỏi này để tạo ra một danh sách đầy tự tin những khách hàng và nguồn giới thiệu được lựa chọn một cách thông minh. Tôi rất muốn được nói rằng tạo một danh sách tuyệt vời thật dễ dàng một khi chúng ta có những câu trả lời này và sẽ dường như là không thể nếu không có chúng.

Đầu tiên và quan trọng nhất, tôi muốn theo đuổi những người biết nhìn, cảm nhận và ngửi mùi những khách hàng tốt nhất. Nếu chúng ta biết trả lời cho những câu hỏi này, chúng ta sẽ có uy tín ngay lập tức. Câu chuyện của ta liên quan và chúng ta có những khách hàng hạnh phúc để chứng minh điều đó. Nếu một người bán hàng không có đủ tự tin để theo đuổi những khách hàng tiềm năng như vậy thì có lẽ anh ta cũng không nên làm nghề bán hàng nữa.

Hồi những người đang tìm thương vụ mới, những khách hàng lớn nhất này giống nhau như những trái bóng mềm. Chúng ta sẽ không gặp vấn đề gì để gia nhập, hỏi đúng câu hỏi, nhận diện các cơ hội, và kể một câu chuyện hấp dẫn với dẫn chứng đầy đủ.

Khai thác nguồn giới thiệu và bán hàng không trực tiếp nhiều nhất

Trong một số vị trí bán hàng nhất định, nguồn giới thiệu và quyết định của những người có ảnh hưởng còn là các mục tiêu quan trọng hơn chính người mua cuối cùng hay người sử dụng thật sự. Tôi đã từng làm việc cùng một loạt các doanh nghiệp, tại đó gia tăng sản lượng lớn nhất đạt được bằng việc tập trung nỗ lực



vào một tập hợp xác định các nguồn giới thiệu chiến lược. Trong trường hợp này, tôi không nói đến các phương thức truyền thông để tìm kiếm những người giới thiệu từ các khách hàng hạnh phúc và người trong mạng lưới chuyên nghiệp của chúng ta. Hơn thế, mục tiêu thực sự là một tập hợp các nguồn giới thiệu tiềm năng.

Những nhân viên cho vay thành công và chủ động liên tục làm việc với các đại lý nhà đất để giới thiệu khách hàng đến cho họ với các khoản vay mua nhà. Nhân viên bán hàng của các công ty xây dựng cố ý tạo lập nhiều mối quan hệ với các hãng quản lý công trình có thể giới thiệu nhà thầu cho chủ xây dựng. Các ngân hàng cao cấp nhắm vào những nhân viên ngân hàng và nhân viên trực điện thoại ngay trong chính hệ thống ngân hàng của họ, hy vọng rằng họ sẽ giới thiệu nhiều khách hàng giá trị lại cho ngân hàng. Những nhân viên bán hàng lát sàn sẽ nói chuyện với các hãng kiến trúc để tìm ra sản phẩm được chỉ định trong các dự án mới, tuy giao dịch “bán hàng” thực sự được thực hiện với các nhà thầu. Trong tất cả các trường hợp này, những nhân viên bán hàng buộc phải xây dựng một danh sách *chiến lược, xác định, tập trung, được viết ra và có thể làm việc được* với các nguồn giới thiệu mục tiêu.

Nếu sự thành công của việc bán hàng của bạn phụ thuộc vào việc bán hàng gián tiếp cho những người có ảnh hưởng quan trọng và các nguồn giới thiệu, tất nhiên bạn sẽ phải có một kế hoạch cụ thể để tấn công nhóm mục tiêu này. Những nhân viên giỏi nhất khi làm việc với danh sách này coi những người giới thiệu cũng là những khách hàng tiềm năng thực sự. Vì vậy, họ theo dõi các hoạt động bán hàng và kết quả dựa trên công sức bỏ ra cho những người có ảnh hưởng này. Người bán hàng giỏi nhất làm việc với danh sách này như thể những nguồn giới thiệu này là những khách hàng tiềm năng thực sự. Theo đó, họ sẽ theo dõi các



hoạt động bán hàng và những kết quả từ nỗ lực bỏ ra cho những người có ảnh hưởng này. Một người phát triển thương vụ mới nói với một khách hàng rằng có thể phân loại những nguồn giới thiệu ra làm bốn loại khác nhau. Anh ta cam kết cân bằng những đợt tấn công bán hàng chủ động trên từng loại, và theo dõi số lượng những cuộc nói chuyện có ý nghĩa và lời giới thiệu theo từng loại nguồn giới thiệu khách nhau. Qua thời gian, kế hoạch thiên vị trong hoạt động bán bằng cách ưu ái những nơi giới thiệu những cơ hội tốt nhất. Đây là một kế hoạch khôn ngoan và chiến lược. Không có chế độ lái tự động gì hết cho người này.

Nguồn để nhận biết các mục tiêu

Một khi những công việc chuẩn bị chiến lược đã hoàn tất, đến lúc phải nhận biết những mục tiêu thực sự mà ta theo đuổi. Một lần nữa, đôi khi chính công ty của bạn lại là một nguồn tuyệt vời trong việc “chỉ mặt điểm tên” cho danh sách của bạn. Tuy nhiên thường thì trong những tổ chức nhỏ hơn trách nhiệm này rơi vào cá nhân từng người bán. Nếu bạn mới gia nhập lĩnh vực phát triển thương vụ, và nhận thấy mình ở trong tình cảnh này thì đừng sợ. Có rất nhiều nguồn giá trị cao sẵn có cho người bán hàng doanh-nghiệp-tới-doanh-nghiệp.

Một trong những nguồn yêu thích lâu dài của tôi là tuần báo kinh doanh địa phương. Tuần báo kinh doanh các thành phố tại Mỹ (ACBJ), trụ sở tại Charlotte, North Carolina, xuất bản một ấn phẩm kinh doanh hàng tuần tại hơn bốn mươi thị trường trên khắp nước Mỹ. Hàng năm, mọi tuần báo kinh doanh địa phương biên soạn *một cuốn sách tổng hợp các danh sách* cho khu vực thị trường của nó. Là một người hâm mộ của việc nhận biết và phân loại các khách hàng mục tiêu tiềm năng theo quy mô công ty và vùng địa



lý, sách tổng hợp các danh sách phát hành hàng năm thực sự rất hữu ích. Muốn biết hai-mươi-lăm hãng kiến trúc hay đại lý quảng cáo lớn nhất trong một thị trường nhất định? Muốn lướt qua danh sách những công ty tư nhân phát triển nhanh nhất? Không vấn đề gì. Bạn có thể mua bộ sách tổng hợp các danh sách (bản in hay bản điện tử) hay yêu cầu chỉ những danh sách nhất định cho những thị trường mong muốn, tìm kiếm những nhà tuyển dụng lớn nhất hay 25 ngân hàng hàng đầu tại Raleigh-Durham, Charlotte, và Atlanta? Hãy đặt một đơn đặt hàng duy nhất tới ACBJ, bạn sẽ có danh sách với những dữ liệu bạn yêu cầu được gửi qua thư điện tử đến trong chỉ vài giờ.

Hoover's, một công ty thuộc Dun & Bradstreet, có lẽ là chương trình nghiên cứu trên mạng về dữ liệu doanh nghiệp được biết đến nhiều nhất và được sử dụng rộng rãi nhất. Các nhân viên bán hàng hay đội bán hàng theo dõi Hoover's và trả phí hàng năm cho những đối tượng nghiên cứu hay những danh sách tổng hợp được điều chỉnh dựa trên những tiêu chuẩn do người dùng định ra. Khi không một cơ sở dữ liệu trên mạng nào đạt chính xác 100 phần trăm, nhiều bằng chứng cho thấy Hoover's vẫn duy trì thông tin kịp thời nhất về các doanh nghiệp. Hệ thống này có hệ thống hỗ trợ khách hàng tuyệt vời và thường xuyên có những lời chào dùng thử, cho khách hàng thử nghiệm những quyền lợi khi đăng ký. Cũng có một vài hãng mới tham gia cạnh tranh trong lĩnh vực này và mời chào những gói sản phẩm mở rộng tính năng, nhưng sau khi dùng một vài sản phẩm, tôi vẫn muốn khuyên bạn dùng Hoover's. Môi quan hệ của công ty này với cơ sở dữ liệu liên tục cập nhật của Dun & Bradstreet đặt Hoover's vào một vị trí đặc biệt phải cung cấp thông tin có độ chính xác cao.



LinkedIn là một nguồn phải có cho mọi nhân viên bán hàng. Đây là công cụ được yêu thích nhất, phát triển nhanh nhất mà vẫn được sử dụng đúng mức nhất cho những chuyên viên bán hàng. Tôi không thể nói được hết quyền năng và tính ứng dụng của LinkedIn khi chỉ được đề cập qua nó ở đây. Tôi đã đọc một vài cuốn sách điện tử và hàng chục những bài viết trên blog về chủ đề này và lời khuyên đơn giản và chân thành của tôi là các bạn cũng nên làm như vậy. LinkedIn dễ dàng để khởi động, kết nối với những người khác, và bắt đầu khám phá vô số những cách để tiến hành nghiên cứu, xây dựng cộng đồng và bắt đầu các mối quan hệ. Những sản phẩm tương tự thất bại nhanh chóng khi cố gắng lặp lại sự rộng khắp và sự hữu dụng của LinkedIn. Hãy cập nhật hồ sơ của bạn và gia nhập LinkedIn.

Có lẽ các hội chợ thương mại và hiệp hội ngành đã được coi là những phương thức cổ điển khi nhận định các tài khoản khách hàng mục tiêu, nhưng tôi muốn đến nơi có những khách hàng tiềm năng. Nếu hầu như tất cả những người chơi chính trong ngành công nghiệp mà tôi đang nhắm đến đều đang trình bày tại triển lãm thương mại, thì tôi cũng sẽ đăng ký làm một người tham gia. Thường khá tốn kém để được tham dự triển lãm tại một hội chợ thương mại, nhưng so với kết quả đạt được thì lại không đắt tí nào. Kể cả khi những người bạn cần thực tế không hiện diện tại hội chợ này, đi bộ dọc lối đi và gặp gỡ mọi người tại quầy hàng đầy những khách hàng tiềm năng cũng là một cách hiệu quả và có lợi cho việc xác định những khách hàng tiềm năng thực sự. Tham dự hội chợ thương mại cũng cho bạn một cơ hội để cùng ngồi với nhau trong những giờ nghỉ và ghi lại các địa chỉ nơi bạn có thể có thêm nhiều hiểu biết về những vấn đề nóng mà những khách hàng mục tiêu của bạn đang gặp phải.



Cuối cùng, đừng bỏ qua những hiệp hội ngành khổng lồ. Một vài nhân vật tích cực trong những hiệp hội này là những con cú già khôn ngoan không chỉ có thể truyền đạt những điều khôn ngoan mà còn có thể kết nối bạn với những người chơi chính trong ngành. Những triết gia bán hàng hiện đại sẽ xua đi ý tưởng và khuyên bạn làm hầu hết những công việc tạo mối quan hệ trên mạng. Tôi không thể bắt đồng với họ nhiều hơn thế, và khuyên bạn rằng giá trị của một thành viên quản lý hiệp hội nhiều hơn giá cả năm phí gia nhập nó.

Theo đuổi mục tiêu trong mơ của bạn

Khi tạo ra danh sách các mục tiêu, tôi muốn người bán hàng giữ một vài chỗ cho những khách hàng tiềm năng khổng lồ. Lần đầu tiên tôi nghe thấy cụm từ “khách hàng trong mơ” là được dùng bởi Chet Holme, tác giả của cuốn *Cỗ máy bán hàng tối ưu*, trong bài phát biểu đáng chú ý một vài năm trước. Anh bạn Anthony Iannarino của tôi (người đã hào phóng viết lời nói đầu cho cuốn sách này) thường viết về việc theo đuổi những khách hàng trong mơ trên trang web được giải thưởng của anh, TheSalesBlog.com. Khách hàng trong mơ là những tài khoản quái vật mà nếu đạt được, sẽ làm cho cả năm của bạn thắng lợi và còn có thể thay đổi cả tương lai công ty bạn,

Không có gì giống như những thành quả sau khi ký được hợp đồng khẳng định đẳng cấp với một khách hàng mục tiêu. Bước đầu tiên trong quá trình này, đôi khi là hàng năm trước lễ mừng thắng lợi lớn là phải đủ can đảm để điếm những cái tên và thực sự viết ra một số những khách hàng quái vật mà bạn cam kết theo đuổi. Tôi có được niềm vui khi bản thân mình cũng có dịp được



ký hợp đồng với một vài khách hàng dạng này, và tôi cũng đã tiệc tùng với những nhân viên bán hàng đã khởi động cho khách hàng lớn mà họ tuyên bố theo đuổi một năm trước đó trong kế hoạch kinh doanh.

Có hai lời khuyên mà tôi muốn chia sẻ về những khách hàng trong mơ. Đầu tiên là phải chọn lựa hạn chế. Chọn chỉ một vài, có thể là bốn hoặc năm khách hàng để cho vào danh sách của bạn. Một khi đã chỉ rõ tên những khách hàng này, hãy phác thảo một kế hoạch tấn công nhỏ độc đáo chỉ cho những mục tiêu này thôi. Điều quan trọng là bạn phải dành ra một khoảng thời gian nhỏ hàng tuần hoặc mỗi hai tuần để chuyên bóng về sân nhà cho mỗi khách hàng trong mơ.

Lời khuyên thứ hai là sự cẩn thận. Bởi vì theo đuổi khách hàng trong mơ là một phi vụ nhiều rủi ro với khả năng thắng lợi thấp, nhất thiết chúng ta phải tiếp tục làm việc nhiệt tình với những mục tiêu bình thường trong danh sách của chúng ta. Điều nguy hiểm là quá đắm chìm vào ý nghĩ sẽ có được một khách hàng trong mơ và cuối cùng trở thành *một tù nhân của hy vọng* thay vì việc làm đúng các quy trình bán trên khắp danh sách đầy đủ của các khách hàng mục tiêu. Giành được một hợp đồng lớn với khách hàng trong mơ là điều tuyệt vời nhưng chúng ta vẫn cần phải hoàn thành chỉ tiêu, kể cả khi hợp đồng trong mơ đó không ký được.

Nhắm vào các đầu mối cao hơn trong tổ chức của khách hàng

Cuối cùng tôi muốn thách thức các bạn không chỉ suy nghĩ về những khách hàng mà bạn đang nhắm đến mà cả những người bạn nên nhắm đến trong cùng tổ chức đó. Tôi khuyến khích những



người bán theo đuổi những đầu mối khách hàng cao hơn trong công ty mà họ đang nhắm đến. Nhiều người đã viết về chủ đề này vì một lý do hay ho: Nó hiệu quả! Tôi đã có những thành công với chiến thuật này trong những nỗ lực bán hàng của bản thân mình và cũng chứng kiến những người khác gia tăng đáng kể tỷ lệ thành công trung bình bằng cách nhắm vào những đầu mối liên hệ cấp cao hơn trong công ty của những khách hàng tiềm năng.

Những nhân viên bán hàng ít kinh nghiệm hơn, ít thành đạt hơn và ít tự tin hơn ngay lập tức sẽ cảm thấy hoang hốt khi bị yêu cầu xem xét việc nhắm vào những đầu mối liên hệ có vị trí cao hơn một, hai, hay thậm chí là ba cấp trong tổ chức của khách hàng so với mức độ mà họ đã quen làm việc cùng. Dễ hiểu vì sao điều này không dễ dàng với những nhân viên bán hàng. Theo đuổi những quản lý cao cấp hay giám đốc cấp cao có vẻ đáng sợ hơn. Một vài nhân viên bán hàng lo lắng tuyên bố rằng họ đã từng gặp đủ vấn đề khi giải quyết những khách hàng “bình thường” rồi thì làm sao họ có thể thành công khi theo đuổi những khách hàng lớn được?

Và đây là bí mật nhỏ bé bản thiêu không tuân theo những gì trực giác mách bảo: Không khó hơn hay đáng sợ chút nào khi nhắm vào những đầu mối liên hệ cấp cao hơn. Điều này hóa ra còn dễ dàng hơn và thường vui hơn. Nỗi sợ về việc trèo lên nấc thang cao hơn là do chính bạn tạo ra theo một cách sai lầm bởi một giả định không đúng. Có vẻ như bạn không biết câu chuyện những nhân viên bán hàng đã từng rất thành công trong việc tìm kiếm khách hàng tiềm năng với những nhân viên hành chính và theo đuổi các đại lý nhưng lại bỏ qua phần đầu não của công ty khi họ nỗ lực chỉ bán cho các phòng nghiệp vụ thôi. Tôi chưa từng nhìn thấy báo cáo nào về nhân viên bán hàng bị chấn thương, từng là người phá kỷ



lục nhưng hiện lại đang phải điều trị vì những kinh nghiệm đáng sợ và những hành hạ của người giữ cửa hay phó giám đốc cao cấp hung hăng. Bạn đã thấy chưa? Không, bạn cũng chưa thấy bởi vì những câu chuyện này là sản phẩm của trí tưởng tượng chúng ta. Nhân viên bán hàng tự dọa bán thân mình để chính họ tin rằng họ không thể giải quyết được việc bán hàng cho những khách hàng cấp cao hơn khách hàng mục tiêu của mình, nhưng không có bằng chứng nào chứng thực cho những linh cảm này.

Bạn có biết bạn thường sẽ thấy gì trong phòng giám đốc? Những người tử tế hơn. Những người thông minh hơn. Những người chuyên nghiệp hơn. Những người suy nghĩ lớn hơn. Những người hứng thú với việc đạt những mục tiêu của họ. Đúng. Nói chung, những người ngồi vị trí giám đốc leo lên được đó vì họ giỏi. Hầu hết các giám đốc lo lắng giải quyết các vấn đề kinh doanh và gạt hái thành quả tốt đẹp nhiều hơn là lo về việc giữ ghế hay công việc của mình. Điều này là một sự thay đổi mới mẻ, thực sự thế!

Chìa khóa cho sự hứng thú của các giám đốc cấp cao là phải có khả năng kết nối với họ về những vấn đề họ đang nghĩ đến. Chúng ta phải nói thứ ngôn ngữ họ có thể hiểu được. Các giám đốc thường chẳng liên quan gì đến những công việc nhỏ nhặt, tụn mún. Họ đương nhiên không hứng thú với những chi tiết trong sản phẩm hay dịch vụ của bạn. Tuy nhiên, họ lại rất quan tâm về việc giải quyết các vấn đề kinh doanh và nâng cao kết quả trong các lĩnh vực mà họ điều hành. Để có được sự chú ý của các giám đốc, đây là những gì chúng ta phải nói được, và đây là lý do vì sao có một câu chuyện bán hàng sắc sảo, hướng đến khách hàng là điều thiết yếu.



Nếu bạn còn chần chừ về việc cố gắng nhắm đến những khách hàng cấp cao hơn thì hãy trả lời câu hỏi này: Điều gì có thể xảy ra nếu bạn thử? Hãy nghiêm túc cân nhắc những khả năng có thể xảy ra. Trường hợp tồi tệ nhất là gì? Họ lờ bạn đi và nói không. Và điều này có khác gì với tình trạng hiện tại của tài khoản khách hàng đó của bạn không? Không, không khác gì cả. Bạn chưa có được thương vụ đó trước khi bạn nhắm đến mục tiêu cao hơn và bây giờ bạn cũng vẫn không có. Tốt thôi. Bạn vẫn có thể tiếp tục tiến lên và tấn công vào những mục tiêu quen thuộc. Họ không hề biết là bạn đã mất điểm trong văn phòng kia. Tuy nhiên điều ngược lại thì không đúng. Nếu bạn bắt đầu từ cấp thấp hơn và bị từ chối, khi đó chắc chắn bạn sẽ khó khăn hơn nhiều để theo đuổi những mục tiêu cao hơn. Những nhân viên bán hàng thường vẫn tạo nên những bất lợi như vậy trong tổ chức của khách hàng tiềm năng. Chúng ta luôn có thể lùi xuống các cấp dưới nhưng sẽ rất nguy hiểm nếu đi qua lên thẳng những người điều hành, người tin rằng họ có quyền hành nói không với chúng ta.

Điều tuyệt vời nhất có thể xảy ra là bạn truyền được hứng thú của những đầu mối khách hàng cấp cao hơn và có được cơ hội tiến xa hơn nữa. Viễn cảnh tốt sau đó cũng không hề tồi tệ. Trên thực tế, tôi vẫn thường coi đó là một thắng lợi nhỏ. Đó là khi người giám đốc đồng ý với hướng tiếp cận và câu chuyện của bạn, nhưng thay vì mời bạn đến bàn nói chuyện, cô ấy lại chỉ bạn đến chỗ người thích hợp trong công ty. Nói cách khác, cô ta thích những gì đã được nghe, nhưng lại chọn cách đưa bạn đến cho người khác phù hợp hơn để đánh giá những gì bạn đang chào mời. Theo cá nhân tôi, tôi cực thích khi điều này xảy ra. Cuộc gọi hay email cho người mà giám đốc đã giới thiệu cho bạn có thể dễ dàng hơn đến thế



nào: “Chào Kelly. Tôi là Mike Weinberg. Chúng ta chưa có dịp nói chuyện nhưng tôi đã gặp Susan Montgomery (giám đốc cấp cao), và cô ấy bảo tôi liên lạc với bạn về QRS.” Hay nếu bạn thấy cách nói như vậy hơi bạo dạn, thấp giọng xuống bằng cách nói, “Susan đề nghị tôi nói chuyện với bạn và cô ấy nghĩ bạn sẽ thấy có ích khi nghe về chuyện chúng tôi có thể giúp gì với TUV.” Bất kỳ cách tiếp cận nào nhấn mạnh người giới thiệu trong nội bộ công ty đều tuyệt vời và đương nhiên sẽ đặt chúng ta vào một vị trí mạnh hơn nếu chúng ta chủ động liên lạc mà không có nó.

Là người bán các bộ phận làm bằng nhựa plastic từ khi 27, 28 tuổi cho nhà sản xuất, tôi nhanh chóng học được rằng sẽ thú vị và hiệu quả hơn rất nhiều khi gặp các chủ doanh nghiệp và quản lý cấp cao hơn là được mớm cho bằng các đại lý bán hàng. Trong suốt sự nghiệp bán hàng của mình, bài học đó đã giúp tôi rất nhiều. Tôi thách thức bạn hãy cân nhắc xem bạn cần chuẩn bị như thế nào để thấy tự tin gọi điện cho khách hàng cao cấp hơn trong công ty của tài khoản mục tiêu. Tôi hứa với bạn là điều này sẽ đáng giá so với những nỗ lực của bạn.

Câu hỏi ôn tập

- **Hồ sơ “những khách hàng tuyệt nhất” giống với hồ sơ của những khách hàng mục tiêu của bạn đến mức nào trong danh sách các khách hàng tiềm năng?**
- **Phải làm những gì để bảo đảm danh sách mục tiêu của bạn là hữu hạn, tập trung, được viết ra và có thể làm việc được?**



- Nếu sắp xếp một cuốn sách có sẵn về kinh doanh hay vùng lãnh thổ, bạn sẽ phân loại các khách hàng như thế nào để chắc chắn sẽ tập trung vào những khách hàng mà bạn có thể tác động nhiều nhất?
- Nguồn nào bạn có thể tận dụng hiệu quả hơn để nhận biết những tài khoản mục tiêu chiến lược?
- Bạn tốn gì khi hào hứng nhắm vào những khách hàng cao cấp hơn trong tài khoản khách hàng của bạn?

Lựa chọn mục tiêu là bước đầu tiên vô cùng quan trọng trong việc tạo ra một cuộc tấn công phát triển thương vụ mới. Một khi bạn đã giải quyết được danh sách các mục tiêu, thì cũng đến lúc để phát triển những vũ khí bán hàng để phát động tấn công các mục tiêu này.





CHƯƠNG 6

Những vũ khí bán hàng Có gì trong kho vũ khí của bạn?

Câu nói “đừng bao giờ mang súng nước đến một cuộc đấu súng” gợi cho tôi nhớ về những gì người bán xe nói với tôi khi mua chiếc Audi nhỏ đầu tiên. Sau hai mươi phút giới thiệu đầy đủ bao quát tất cả những chi tiết trong cỗ máy Đức được lên dây cót hoàn hảo này, tôi hỏi liệu tôi có cần biết gì khác khi lái xe không. Háo hức được biết những kiến thức cuối cùng từ tư vấn viên Audi của riêng mình, và hy vọng học được điều gì thêm để khoe với bạn bè, tôi hoan hỉ lắng nghe khi người bán hàng chỉ mỉm cười và nói, “Đừng có đua với một chiếc Corvette nhé, anh sẽ thua thôi.”

Dù đây không phải là thông điệp chia tay mà tôi đang hy vọng, đó lại là một lời khuyên tuyệt vời. Vũ khí có tác dụng. Vũ khí càng tốt, chúng ta ra trận càng tự tin. Con trai cả của tôi là dân chuyên trong trò chơi dài kỳ *Cuộc gọi giao nhiệm vụ: Chiến tranh hiện đại*.

Mẹ nó không thích việc nó cứ ở trong tầng hầm bắn giết người xấu trên màn ảnh rộng. Tôi thì hơi khác. Tôi thích thú khi nó bắn được kẻ xấu, nhưng chỉ khi nó bị bắn thì tôi hơi sợ. Thật thú vị khi nghe nó nói về những vũ khí yêu thích và nó đã trở nên thành thạo hơn theo thời gian như thế nào. Hiện tại lựa chọn vũ khí của con trai tôi là chiếc súng trường bắn tia có tên là xâm nhập. Kỹ năng bắn tia của nó cũng tăng đáng kể cùng với quá trình tập luyện và, bởi đã có những hiểu biết sâu sắc về chiếc Xâm nhập, con trai tôi tự tin về những cơ hội thắng được trong mỗi trận đấu.

Sự thật tương tự cũng được áp dụng cho một cuộc tấn công phát triển thương vụ mới. Mỗi người bán hàng phải được trang bị các vũ khí cần thiết và phải trở nên thành thạo trong việc sử dụng những vũ khí này vào tài khoản khách hàng mục tiêu. Đó là cách chúng ta thắng trong cuộc chiến bán hàng.

Nhân viên bán hàng không được trang bị đầy đủ cho cuộc chiến sẽ ít có khả năng ký được hợp đồng với khách hàng tiềm năng. Và những người được trang bị nhưng không khởi động hiệu quả những vũ khí này sẽ hoặc là trượt mất các mục tiêu hoàn toàn, hoặc sẽ cảm nhận được khi họ bóp cò súng. Bạn có thể biết một vài nhân viên bán hàng được trang bị vớ vẩn không sẵn sàng hẹn với khách hàng tiềm năng bởi họ không biết phải làm gì. Và rồi có những nhân viên kém hiệu quả sẵn sàng bóp cò súng nhưng thường xuyên tạo ra hết cú bắn dở tệ này đến cú bắn dở tệ khác; những nỗ lực yếu kém của họ thất bại trong việc ghi điểm trực tiếp hay đẩy quy trình bán hàng tiến lên. Ngần ngại và không hiệu quả không phải là những từ chúng ta muốn dùng để miêu tả các nỗ lực bán hàng của mình.

Sắp xếp những vũ khí trong kho của bạn

Hãy tưởng tượng người bán hàng là một phi công chiến đấu hàng đầu. Anh ta có nhiệm vụ: Đạt được đủ các thương vụ hay khách hàng mới để hoàn thành vượt mức mục tiêu bán hàng. Một khi phi công của chúng ta bị khóa vào một danh sách mục tiêu chiến lược, xác định, tập trung, làm việc được (xem Chương 5), đã đến lúc đưa lên máy bay chiến đấu những vũ khí cần thiết để triển khai tấn công và thực hiện nhiệm vụ. Sau đây là một ví dụ về các vũ khí có sẵn cho một trận chiến bán hàng:

- ▶ *Câu chuyện bán hàng.* Câu chuyện là cơ bản cho mọi thứ chúng ta làm trong việc bán hàng, và chúng ta dùng những mẫu, những vụn của nó trong tất cả những vũ khí của ta. Với “câu chuyện” tôi muốn nói đến ngôn ngữ hay những cách nói chúng ta sử dụng khi được hỏi chúng ta đang làm gì hay khi chúng ta nói cho ai đó về hoạt động kinh doanh của mình. Để đi đến thành công, điều này quan trọng đến mức hai chương tiếp theo được dành để giúp bạn kiến tạo và thực hiện một câu chuyện hướng đến khách hàng khác biệt, có uy lực và gọn gàng.
- ▶ *Gặp gỡ trao đổi.* Đây là phương pháp cổ xưa để xây dựng các mối quan hệ và kết nối với người có thể giúp ta. Gặp gỡ nói chuyện là một nghệ thuật đối với nhiều nhân viên bán hàng kỳ cựu, những người mà túi đựng danh thiếp đầy chặt của họ tương đương với một chiếc chìa khoá hữu dụng đến với thành phố.
- ▶ *Mạng xã hội.* Cơ hội để nghiên cứu và kết nối với những khách hàng tiềm năng đang gia tăng theo cấp số nhân với các mạng

phương tiện truyền thông xã hội. Trong khi những mặt nhất định của Internet mang đến cho công việc bán hàng thêm nhiều thách thức, những công cụ như LinkedIn và Twitter là những vũ khí vạn năng, cung cấp thông tin và cơ hội để tiếp cận khách hàng tiềm năng theo những cách không thể tưởng tượng nổi với chính chúng ta chỉ vài năm trước đây.

- ▶ *Thư điện tử.* Thư điện tử đang trở thành một thứ vũ khí chính theo lựa chọn của nhiều tay săn khách hàng khi bắt đầu liên lạc với khách hàng tiềm năng. Với khách hàng, thư điện tử gây ít phiền phức hơn, và đối với nhân viên bán hàng, thư điện tử ít phụ thuộc vào khả năng thực hiện một cuộc điện thoại chủ động hơn. Bởi nói chung, nó ít thân mật hơn, thư điện tử là một cách mào đầu sáng tạo và hiệu quả cho một tài khoản khách hàng.
- ▶ *Cuộc điện thoại chủ động.* Dù trước sự kinh hoàng của nhiều 'chuyên gia' Bán hàng 2.0 và những nhân viên bán hàng sợ hãi, tôi vẫn là người hâm mộ cỡ bự của anh bạn già của chúng ta, chiếc điện thoại. Không có một ngoại lệ nào, chiếc điện thoại vẫn là vũ khí chết người chính xác trong việc giành lấy một cuộc gặp mặt đối mặt với khách hàng mục tiêu. Tôi cho rằng phần lớn những thành công của mình trong công việc một người bán thương vụ mới là thành quả của cả số lượng và chất lượng những cuộc gọi điện thoại chủ động (một vài cuộc lạnh lùng đến băng giá) mà tôi đã thực hiện trong những năm qua. Những khái niệm tôi đã chia sẻ trong Chương 9 sẽ cung cấp mọi thứ cần thiết để giúp bạn trở nên tuyệt vời khi sử dụng điện thoại.
- ▶ *Hộp thư thoại.* Hộp thư thoại là thực tế, và bất kỳ ai trong ngành bán hàng cũng cần phải xử lý nó. Tôi đã quá mệt với

tất cả những lời ca thán về việc bị đẩy về hộp thư thoại của khách hàng tiềm năng. Nếu chúng ta bị đẩy vào hộp thư thoại hơn nửa số lần gọi điện, thì hãy thay đổi thái độ của mình về nó vậy. Một cơ hội tuyệt làm sao khi để lại một miếng mồi ngon trong câu chuyện bán hàng của chúng ta, khẳng định địa vị của chúng ta là những người kiến tạo giá trị, và bắt đầu xây dựng một mối quan hệ. Đúng vậy, bạn có thể xây dựng một mối quan hệ với ai đó qua những tin nhắn trong hộp thư thoại.

- ▶ *Những nguyên liệu tiếp thị truyền thống.* Danh sách sản phẩm bán, sách giới thiệu, catalogue, và thư giới thiệu đến các khách hàng tiềm năng được gửi qua đường thư tay. Những vũ khí này đã tồn tại hàng năm trời và khi được sử dụng hợp lý, thì vẫn sẽ có ích ngày nay.
- ▶ *Các công cụ tiếp thị điện tử: Blog, Podcast, các đoạn phim trên mạng (YouTube) và Webinars.* Những công cụ hữu hiệu và tương tác này đem tới một bước chuyển hiện đại cho các nguyên liệu tiếp thị truyền thống. Loại vũ khí tương đối mới mẻ này rất hấp dẫn bởi nhiều lý do khác nhau, trong đó một lý do không nhỏ là chi phí sản xuất cực thấp cộng với sự dễ dàng tiện lợi khi cập nhật thông tin. Những nhân viên bán hàng hiệu quả ngày nay triển khai những công cụ này một cách sáng tạo để truyền tải những ý tưởng và giá trị như những món khai vị để hấp dẫn các khách hàng tiềm năng muốn biết thêm nhiều nữa.
- ▶ *Cơ quan chức năng và các chuyên gia ngành.* Bên thứ ba, không thiên vị hay những thông tin học thuật có thể được triển khai từ trước, trong khi hoặc sau cuộc gọi điện thoại

bán hàng đầu tiên để giúp khơi dậy hứng thú của khách hàng tiềm năng. Thông thường, người mua có xu hướng tiếp nhận các thông tin nhấn mạnh vào các vấn đề trong ngành và thực tế thị trường từ các nguồn bên ngoài hay các tư vấn có tiếng tăm. Vậy nên một khách hàng tiềm năng nhận được thông tin từ bên thứ ba này sẽ cho rằng người bán cung cấp những sản phẩm bao gồm một giải pháp có ý nghĩa với vấn đề đang được đặt ra.

- ▶ *Cuộc gặp mặt bán hàng đầu tiên.* Cuộc họp đầu tiên với khách hàng là đỉnh cao của những gì chúng ta làm trong lĩnh vực bán hàng. Mục tiêu đơn giản của tất cả các vũ khí được khởi động từ trước là để sắp đặt cuộc gặp mặt bán hàng này. Điều này không đúng cho những nhân viên bán hàng nội bộ thực hiện toàn bộ giao dịch bán hàng qua điện thoại. Nhưng với những nhân viên bán hàng bên ngoài, cuộc họp đầu tiên này là một món Enchilada lớn – đó là những gì chúng ta đã làm việc thật cực nhọc để giành được. Chương 10 sẽ giúp chúng ta chuẩn bị cho cuộc gặp này và Chương 11 cung cấp những cấu trúc thất-bại-an-toàn khi thực hiện một cuộc gặp mặt bán hàng thắng lợi.
- ▶ *Những câu hỏi thăm dò.* Tôi bị thuyết phục rằng bán hàng nhiều hơn và tốt hơn được thực hiện bởi việc đưa ra các câu hỏi tuyệt vời hơn là bằng việc thuyết trình. Các nhân viên bán hàng chuyên nghiệp có thể di chuyển đáng kể quả bóng bán hàng lên phía trước khi họ trở nên thành thạo trong việc hỏi các câu hỏi tìm-kiểm-nhược-điểm, mở-rộng-cơ-hội và thăm dò đối phương. Và những nhân viên bán hàng không giỏi trong việc đưa ra các câu hỏi sẽ tự làm bản thân bê mặt và mất cơ sở nhanh hơn mức tưởng tượng.



Phương pháp tiếp cận khách hàng thành công

- ▶ *Mẫu và hàng thử.* Đôi khi, một bức tranh giá trị hơn cả ngàn lời nói. Hầu hết các nhân viên bán hàng được trang bị với mẫu sản phẩm và hàng thử bởi những vũ khí này rất quan trọng với những người trong ngành tiếp thị. Trong khi những thứ này sẽ rất hiệu quả nếu được sử dụng tốt, tôi đã thấy quá nhiều ví dụ của những giới thiệu hàng mẫu quá nhàm chán và tập trung vào bản thân đến nỗi phá hỏng cả cơ hội trong tay người bán hàng.
- ▶ *Hội chợ thương mại.* Tuy khá đắt đỏ và lạc hậu, các hội chợ thương mại vẫn là một cách hiệu quả và khả thi để kết nối trực tiếp với số lượng lớn các khách hàng và tìm kiếm cơ hội. Tất cả những gì cần là một trường hợp đầu tiên trở thành một khách hàng lớn và bạn sẽ trở thành một người hâm mộ các hội chợ thương mại cả cuộc đời.
- ▶ *Tham quan cơ sở.* Với nhiều công ty, nơi kinh doanh cũng là một vũ khí bán hàng đáng nhớ và khác biệt. Người bán hàng có thể đem đến cho khách hàng tiềm năng một cảm giác tuyệt vời về con người, văn hóa và các quy trình trong công ty. Một trong những người bạn tốt nhất và cũng là người thầy trong lĩnh vực bán hàng của tôi đã bán 401 (ngàn) kế hoạch cho một công ty tài chính khổng lồ. Anh có tiếng trong việc biến chuyển tham quan công trường tương lai thành một môn khoa học bán hàng đầy nghệ thuật. Mỗi bước của chuyến tham quan đều được lên kế hoạch, và anh khẳng định là những nhân vật cốt lõi của cuộc chơi phải luyện tập nhiệm vụ của mình.
- ▶ *Bán hàng nhóm.* Những tay săn hàng đầu phải trở nên thành thạo trong việc sử dụng tất cả những nguồn lực có sẵn để



giành được thương vụ. Bán hàng nhóm có thể có nhiều loại. Cá nhân mình, tôi thích lôi kéo CEO hay các giám đốc cấp cao thể hiện những cam kết của họ để giành lấy thương vụ và cũng giúp giữ câu chuyện tập trung về những vấn đề kinh doanh của người mua chứ không phải là những chi tiết nhỏ nhặt của hợp đồng. Một điểm cộng nữa của việc bám vào các quản lý cấp cao là khi đó họ sẽ đầu tư công sức cá nhân vào cơ hội này và thường sẽ cố gắng hết sức để giúp bạn ký được hợp đồng. Cũng có lợi khi dùng các chuyên gia liên quan đến vấn đề trong công ty bạn. Trong một số doanh nghiệp nhất định, kỹ sư bán hàng, quản lý chương trình, chuyên gia thực hành hay thậm chí các quản lý khách hàng thường xuyên đóng vai trò thiết yếu trong quá trình bán hàng. Điều này đặc biệt đúng trong việc bán các sản phẩm công nghệ, nơi nhân viên bán hàng thường chỉ được xem là những đầu mối “quan hệ” và người mua thích nói chuyện với chuyên gia kỹ thuật hơn.

- ▶ *Giải trí.* Đây là lý do chính mà nhiều người ngoài ngành thường ghen tị với chúng ta trong nghề bán hàng. Họ nghe kể về những bữa tối sang trọng hay những đặc ân như đưa khách hàng đi chơi bóng và họ thấy ghen tị. Đương nhiên họ không ghen tị với chúng ta khi phải gọi điện cho những người xa lạ, hay bị bỏ bom trong các cuộc hẹn, hay bị kẹt giữa các sân bay khi chuyến bay bị hủy. Sự thật vẫn là có hàng tấn thương vụ được ký kết bên ngoài văn phòng và giải trí là một vũ khí quan trọng tuyệt vời khi được sử dụng hợp lý.
- ▶ *Thuyết trình.* Trong khi tôi ghét cụm từ thuyết trình vì những lý do chính đáng (xem Chương 13), thuyết trình vẫn được xem là những phần bắt buộc của quá trình bán hàng trong



nhieu trường hợp. Khi lập kế hoạch và thực hiện một cách hợp lý, một bài thuyết trình sắc sảo có thể là nhân tố tạo nên sự khác biệt làm bạn nổi bật giữa các đối thủ cạnh tranh. Để thành công, bạn phải hoàn thiện nghệ thuật phác thảo và truyền tải những bài thuyết trình hiệu quả.

- ▶ *Chào hàng.* Có mọi thể loại và quy mô của những lời chào hàng. Đôi khi, chúng ta buộc phải trả lời một đề nghị chính thức cho đơn hàng, nhưng trong hầu hết trường hợp, chúng ta có tự do để tạo ra một tài liệu thiết kế được điều chỉnh theo yêu cầu của khách hàng tiềm năng. Bởi chào hàng là một trong những vũ khí cuối cùng chúng ta triển khai đến khách hàng mục tiêu, và bởi đó là thứ họ có khả năng sẽ nói "đồng ý", đương nhiên là đáng để bỏ công sức để mài sắc kỹ năng chào hàng của chúng ta.
- ▶ *Giới thiệu.* Cùng với những ví dụ, những lời giới thiệu đóng vai trò là những minh chứng rằng chúng ta tốt đẹp như những gì ta nói. Những lời chứng nhận, và bảo đảm của bên thứ ba đáng tin hơn bất cứ thứ gì ta có thể nói về bản thân mình. Điều này khiến cho việc tìm kiếm những lời giới thiệu hữu dụng trở thành một nỗ lực đáng giá. Sẽ là lý tưởng nếu có một vài lời giới thiệu để bạn đứng ở vị trí có lợi được chọn những lời giới thiệu liên quan nhất cho những cơ hội kinh doanh nhất định. Và cũng hoàn toàn chấp nhận được khi hướng được những lời giới thiệu (khi mà mối quan hệ của bạn đủ bền vững) tới những gì họ nên nói hay họ có thể hỗ trợ bạn lấy được khách hàng tiềm năng. Nhân viên bán hàng tốt nhất duy trì những mối quan hệ giới thiệu tuyệt vời và sử dụng chúng như là những vũ khí để ký được hợp đồng khi có thể.



Giờ chúng ta đã có một kho những vũ khí có sẵn để triển khai một cuộc tấn công bán hàng giành thương vụ mới. Tuy nhiên, trong tất cả những vũ khí mà tôi đã kể ở đây, chỉ có một vài trong số chúng thực sự được những người bán hàng “sở hữu”. Những vũ khí khác, được phát triển và duy trì bởi những phần khác nhau của tổ chức và vai trò của chúng ta đơn giản là khai hỏa chúng khi thích hợp, để giúp tăng cường những nỗ lực bán hàng.

Trong vài chương tiếp theo đây, chúng ta sẽ tập trung chú ý vào ba vũ khí quan trọng giúp chúng ta điều khiển được toàn bộ quá trình bán hàng và những vũ khí có tác động to lớn nhất đến hiệu quả bán hàng: câu chuyện bán hàng, cuộc gọi điện thoại bán hàng chủ động và cuộc gặp gỡ trực tiếp khách hàng.

Câu hỏi ôn tập

Lướt qua danh sách các vũ khí một vài lần và tự hỏi bản thân bạn xem:

- Thứ nào trong số những vũ khí này thích hợp nhất cho nỗ lực chủ động chào khách hàng mới của bạn?
- Vũ khí nào bạn đang thiếu trong kho vũ khí?
- Vũ khí nào đã lên đạn trong máy bay trực thăng chiến đấu nhưng chưa được triển khai trong trận chiến bởi bạn chưa cảm thấy thoải mái khi sử dụng chúng?
- Một vài vũ khí nào, nếu học được cách điều khiển sẽ cải thiện hiệu quả của bạn nhiều nhất?





CHƯƠNG 7

Vũ khí bán hàng quan trọng nhất của bạn

Trong tất cả các vũ khí bán hàng trong kho của chúng ta, không có cái nào quan trọng hơn là câu chuyện bán hàng. Khi huấn luyện, tôi dành nhiều thời gian làm việc với những cá nhân và đội bán hàng để củng cố câu chuyện của họ hơn bất kỳ mặt nào khác của việc bán hàng này. Câu chuyện quan trọng như vậy đây. Chúng ta sử dụng câu chuyện bán hàng theo cách này hay cách khác mỗi ngày và mọi ngày. Câu chuyện là vũ khí cơ bản liên kết với mọi vũ khí khác. Từ những lá thư tiếp thị, thư điện tử, tài khoản LinkedIn và đề cương bài nói chuyện điện thoại đến kịch bản cho hộp thư thoại, cuộc gặp khách hàng lần đầu tiên, thuyết trình và chào hàng – tất cả đều dựa trên những mẫu nhỏ của câu chuyện này. Vậy nên, chúng ta phải mài giũa câu chuyện trước khi chúng ta có thể trang bị cho bản thân với những vũ khí khác cần thiết cho cuộc chiến.

Một câu chuyện hấp dẫn, khác biệt, định hướng khách hàng là yêu cầu tiên quyết cho thành công của việc phát triển khách hàng mới. Đó là cơ hội tốt nhất của chúng ta để làm cho bản thân khác biệt với những đối thủ khác; để gói ghém lời chào mời của mình một cách đẹp đẽ; để gạt hái sự chú ý của khách hàng tiềm năng; và để định vị chúng ta là những chuyên gia, những người tạo ra giá trị, và là những người giải quyết vấn đề.

Hầu hết các công ty, Giám đốc và nhân viên bán hàng không có một câu chuyện hiệu quả

Một trong những khám phá đáng lo ngại và ngạc nhiên nhất mà tôi phát hiện ra trong cương vị huấn luyện viên bán hàng là phần lớn các khách hàng của tôi không có một câu chuyện đồng nhất xuyên suốt có thể được các nhân viên thể hiện khắp trong cả tổ chức. Khi tôi bước vào một công ty tôi sẽ thường hỏi chủ tịch, một vài giám đốc chủ chốt và ví dụ một vài nhân viên bán hàng bất kỳ, “Bạn có thể nói gì với tôi về Giải pháp chuyên môn XYZ?” Tôi thường nhận được những câu trả lời khác nhau làm tôi tự hỏi liệu họ có thực sự làm cho cùng một tổ chức hay không. Những gì tôi nghe được thường khá là phiền lòng. Không chỉ mọi người hát những giai điệu khác nhau mà những gì họ ngân nga nghe thật kinh khủng.

Không cần phải là nhà khoa học tên lửa để kết luận rằng câu chuyện bán hàng nhạt nhẽo không hiệu quả này góp phần làm cho nhân viên bán hàng thiếu tự tin và thành công khi kiếm thương vụ mới. (Tôi sẽ quay lại những ảnh hưởng của câu chuyện bán hàng đến biểu hiện của nhân viên bán hàng tại phần cuối của chương này.)

Một nhân tố thường xuyên khác khi công ty không có một câu chuyện hiệu quả là việc dựa quá nhiều vào các công cụ và trò chơi tiếp thị. Chúng ta không cần phải có những tờ rơi bốn màu để nói về tương lai của công ty. Và sẽ có vấn đề nghiêm trọng nếu cần phải có máy chiếu và hàng tá những trang PowerPoint để người khác thấy có hứng thú nói chuyện tiếp với ta, Nên chỉ cần một hay hai phút để kể câu chuyện của mình, tạo hứng khởi cho khách hàng tiềm năng, và bắt đầu đoạn hội thoại bán hàng.

Liên mạch, thực tế và xuyên suốt là tất cả những nhân tố quan trọng cho một câu chuyện hiệu quả. Tôi đã chứng kiến một vài tình huống trong đó công ty nỗ lực để tạo ra một câu chuyện có thể tiêu thụ trên thị trường. Trong khi điều này có thể có hiệu quả trong thời gian ngắn trong các bản in hay trên trang web, một câu chuyện không bám sát thực tế thường sẽ nát vụn trong tay của đội bán

Nhân viên bán hàng ở tuyến trên. Họ biết rõ ràng những gì khách hàng nhận được khi làm việc với công ty họ. Một câu chuyện giả mạo không được củng cố bằng những trải nghiệm với thương hiệu công ty sẽ tạo ra những tình huống đáng xấu hổ, căng thẳng và thất vọng cho nhân viên bán hàng. Đây cũng là cản trở lớn nhất để tìm kiếm thương vụ mới.

Một trong những kinh nghiệm khó chịu nhất của tôi xoay quanh một vị CEO và câu chuyện bán hàng. Tôi từng làm việc với vai trò một phó giám đốc bán hàng cho một công ty tiếp thị và trực tiếp chịu đựng những mơ hồ và đau đớn khi câu chuyện bán hàng không hoạt động. Chúng tôi đã phải vật vã với những thay đổi lớn trên thị trường năng động. Chúng tôi gặp gỡ. Chúng tôi tranh cãi. Chúng tôi đã tuyệt vọng để có một chỉ dẫn rõ ràng và một câu



chuyện xuyên suốt. Vị CEO tạo ra phiên bản chuyện của riêng anh ta và áp đặt nó lên phần còn lại của chúng tôi. Anh ta khẳng định rằng chúng tôi dùng những từ ngữ và miêu tả nhất định không hợp với lịch sử hay năng lực của công ty.

Đó là một năm chán nản, đầy những thất vọng. Tôi có vai trò chỉ huy một đội mệt mỏi và thất bại. Chúng tôi không còn tin vào những gì mình đang làm, những câu chuyện bốc mùi, và chúng tôi biết mình ngập trong rắc rối.

Tôi đã dự tính tương lai của bản thân khi đội quản lý của chúng tôi bay đến hội nghị giữa năm nơi chúng tôi thường xuyên tổ chức. Có khoảng 500 người tham gia trong sự kiện hai ngày này. Một diễn giả quyền lực vừa mới kết thúc bài nói chuyện và CEO của chúng tôi đứng lên, hỏi một câu hỏi. Anh ta giới thiệu bản thân và bắt đầu giới thiệu khái quát về công ty của chúng tôi. Chúng tôi đều hy vọng được nghe anh ta lặp lại câu chuyện bán hàng mà anh ta đã áp đặt cho chúng tôi. Nhưng anh ta thậm chí không nói một từ nào gần giống như những gì anh ta đáng phải nói. Chúng tôi không thể tin được. Anh ta biết câu chuyện này đầy lỗ hổng và bản thân anh ta cũng ngược khi sử dụng nó. Thật là một tiết lộ lớn. Tôi không thể ngủ đêm đó, và ngày hôm sau tôi tâm sự với một đồng nghiệp những gì tôi đã làm và cần thiết phải đi tiếp.

Câu chuyện bán hàng không phải là về bạn

Tin mới: Mọi thứ không phải đều xoay quanh bạn. Chúng ta đáng lẽ phải học được bài học quan trọng này từ khi là những đứa trẻ, nhưng khi nghe nhân viên bán hàng nhại đi nhại lại về công ty của họ, xem ra chúng ta vẫn chưa hiểu được thông điệp này.



Nghĩ thử xem bạn có thích thú gì khi đi chơi với người luôn nói về bản thân họ không? Bạn có chăm chú nghe từng từ hay bạn bắt đầu lãng ra? Liệu những người quá tập trung vào bản thân này có tiếp thêm sinh lực cho trí não bạn và hoà nhập với cảm xúc của bạn? Trong phần lớn trường hợp, họ chỉ làm bạn buồn chán mà thôi.

Điều tương tự trong lĩnh vực bán hàng. Đến giờ, tội lỗi thường thấy nhất khi nói đến việc kể câu chuyện bán hàng là quá tập trung vào bản thân. Tôi nghe thấy hết câu chuyện này đến câu chuyện khác từ người bán hàng này đến người bán hàng nọ - tất cả đều là về công ty của họ, những lời chào mời, đội ngũ nhân viên của họ, những bước tiến của họ. Quá buồn chán.

Hãy đọc những điều sau thật chậm rãi: Khách hàng tiềm năng không quan tâm đến việc bạn làm cái gì; họ chỉ quan tâm đến những gì bạn có thể làm cho họ. Nói theo cách khác, không ai quan tâm xem bạn thông minh như thế nào hay bạn nghĩ công ty bạn vĩ đại ra sao. Họ muốn biết họ được gì từ đó. Không ai có thể tranh cãi gì về điều này cả. Khi tôi chia sẻ những khái niệm này với khách hàng, mọi người đều gật đầu và đồng ý. Nhưng sự tán thành khái niệm này về mặt tinh thần thôi là chưa đủ. Niềm tin chắc chắn này phải được đưa vào trong câu chuyện bán hàng mà chúng ta sử dụng. Trong chương tiếp theo, chúng ta sẽ tìm hiểu sâu thêm việc tạo ra một câu chuyện bán hàng lấy khách hàng làm trung tâm và xây dựng dựa trên nền tảng của những gì chúng ta đạt được cho khách hàng.

Để làm rõ hơn vấn đề, tôi muốn thử bạn và những người khách tại công ty bạn hãy hỏi câu hỏi đơn giản này: Bạn có thể kể cho tôi điều gì về (đưa tên công ty bạn vào đây)? Bạn và các đồng nghiệp



của bạn trả lời câu hỏi này ngay lập tức như thế nào?

Câu trả lời điển hình sẽ thường như sau: “Chúng tôi làm việc này, việc kia, và cả những việc khác nữa. Chúng tôi là công ty tư nhân và đã hoạt động trong ngành hai mươi chín năm. Nhân viên của chúng tôi là nguồn lực quý giá nhất và chúng tôi là công ty tốt nhất toàn ngành. Chúng tôi có những quy trình đặc biệt và chất lượng hảo hạng. Đội ngũ chăm sóc khách hàng của chúng tôi cũng xuất chúng nữa.” Bạn có chú ý điểm gì không? Tất cả mọi thứ đều xoay quanh người bán hàng.

Những người mua hàng cảm thấy mệt mỏi. Họ mệt vì phải ở thế đón nhận những bài thuyết trình nhắm “vào” họ. Họ mệt vì phải phí thời gian với nhân viên bán hàng thiếu chuyên nghiệp người đáng lẽ sẽ hứa hẹn những giá trị tuyệt vời nhưng thay vào đó lại đến các buổi hẹn và thực hiện thứ mà tôi gọi là “đến và rút” – sắp xếp một loạt những thứ tiếp thị rác rưởi lặp lại, rập khuôn, tập trung vào người bán hàng. Làm cách nào chúng ta có thể tạo nên sự phá cách và vượt qua sự thờ ơ hay những phản ứng tiêu cực của người mua? Phải thật chắc chắn rằng bạn có một câu chuyện bán hàng sắc như dao. Ngừng việc nói về bản thân và công ty bạn và bắt đầu hướng đến những sự kiện, nỗi đau, vấn đề, cơ hội và kết quả quan trọng đối với khách hàng tiềm năng của bạn.

Hãy để tôi chia sẻ một ví dụ đau đớn của những gì đừng nên làm. Không lâu trước đây tôi nhận được một ghi chú từ một người bán hàng đã từng làm việc cho một khách hàng cũ của tôi. Anh ta vừa mới tham gia vào một tổ chức mới và khoe khoang trong thư điện tử khi thông báo về vị trí mới và giới thiệu về công ty anh ta. Nội dung của bức thư này khiến tôi khó chịu đến nỗi tôi phải giữ lại cho mục đích giảng dạy sau này. Sau đây là một đoạn trích:



Phương pháp tiếp cận khách hàng thành công

Với thành tích hàng chục năm phục vụ khách hàng, phân phối và kinh nghiệm quản lý doanh thu, công ty giấu tên cung cấp một tập hợp các chuyên môn không có sẵn trên thị trường kinh doanh điện tử truyền thống. Dấu ấn của chúng tôi từ hơn 25 trung tâm giải pháp trên 14 quốc gia đã tạo thành một cơ sở hạ tầng hoạt động toàn cầu chưa từng có cho phép tạo ra và thực hiện các sản phẩm được bán trực tuyến từ các vị trí chiến lược nhất, giao hàng nhanh chóng với chi phí thấp nhất.... Các giải pháp e-Business Suite của công ty giấu tên cung cấp cho chủ sở hữu thương hiệu và các nhà bán lẻ hệ thống các giải pháp tích hợp. Các dịch vụ bao gồm thương mại điện tử phát triển web lưu trữ và tên miền, cũng như một bộ gồm đầy đủ các ứng dụng dịch vụ bán hàng và tiếp thị, hỗ trợ khách hàng, quản lý tài chính, thực hiện, và các dịch vụ sau bán hàng. Công ty giấu tên tích hợp các công nghệ, quy trình và dịch vụ của thương mại điện tử....

Ngay dưới đoạn trích đó là một sơ đồ toàn diện cách sử dụng các bản in từ kính hiển vi để mô tả quy trình đăng cấp thế giới của công ty.

Bạn không thể làm gì với những điều này. Đây là những gì tôi đã rút ra từ ví dụ này. “Chúng tôi làm điều này, điều kia, và điều khác nữa. Chúng tôi vô địch kinh người đến nỗi chúng tôi cảm thấy thoải mái để viết hết câu này đến câu khác với chiều dài kỳ lục, liền mạch không đứt, tự khen bản thân. Tất cả đều là về chúng tôi.”

Tôi quá ngượng cho người đã gửi thư đến nỗi tôi trả lời và khuyên rằng yêu cầu đầu tiên cho công ty nên là sửa ngay câu



chuyện tập trung vào bản thân đến mức ghê rợn của người nhân viên mới này. Không chắc liệu tôi sẽ mất một người bạn hay có thêm được một khách hàng, tôi không thể để cho cơ hội này đi mất.

Kể chuyện là một nghệ thuật bị thất truyền: Bất kỳ điều gì xảy ra với lời rao hàng láo?

Kể chuyện là một kỹ năng sống quan trọng. Hãy nhìn xem lũ trẻ của chúng ta phải mất bao nhiêu thời gian ở trường để học cách viết và chỉnh sửa những câu chuyện. Mọi người đều thích một câu chuyện thú vị, và chúng ta đều bị thu hút bởi những người kể chuyện tuyệt vời.

Là con trai của một giám đốc bán hàng cỡ bự tại New York, tôi được hưởng lợi thế là được nghe cha mình nói chuyện về bán hàng và quan sát ông chuẩn bị cho những buổi họp bán hàng tầm cỡ quốc gia. Ông là vua của “những câu chuyện”, ông nói với niềm đam mê và ảnh hưởng lớn về sản phẩm mà công ty ông bán. Tôi nhớ ông đã trích dẫn Charles Revson, chủ tịch công ty Revlon, người đã nói: “Chúng tôi không bán mỹ phẩm, chúng tôi bán niềm hy vọng.” Thật là một câu nói tuyệt vời bồi dưỡng triết lý rằng câu chuyện không phải là về sản phẩm hoặc công ty, mà là những gì khách hàng có thể đạt được. Cha tôi liên tục nhắc nhở nhân viên bán hàng rằng công việc chính của họ là để giúp các khách hàng chiến thắng. Khi bạn nói ngôn ngữ của người mua và lái câu chuyện bán hàng xung quanh những gì có ý nghĩa nhất cho khách hàng, bạn sẽ nổi bật so với các đối thủ cạnh tranh. Khách hàng nhìn bạn theo cách khác bởi những từ ngữ bạn chọn thể hiện được sự cam kết cho thành công của họ. Niềm tin đó đã ăn sâu trong tôi



khi còn trẻ và là một phần lý do tại sao tôi dành rất nhiều thời gian dạy dỗ đội bán hàng về tầm quan trọng trong câu chuyện của họ.

Thế nhưng, ngày nay, những gì tôi thấy trong hầu hết các công ty là một thái độ rất khác. Kể câu chuyện có vẻ là một nghệ thuật bị thất truyền. Nhân viên bán hàng thiếu niềm đam mê. Họ cầu thả với các từ ngữ; nhiều người trong số họ có vẻ không hề tâm đến cách chúng gói ghém công ty họ và những gì họ cung cấp. Nhớ những ngày khi nhân viên bán hàng thường bị nói là hay phóng đại về những hiệu quả của những thứ họ bán? Merriam-Webster định nghĩa về *lời rao hàng láo* là “những lời khen phóng đại đặc biệt dành cho các mục đích quảng cáo”. Bất cứ điều gì xảy ra với lời rao hàng láo? Tôi không ủng hộ sự dối trá trong bất kỳ trường hợp nào. Mặc dù vậy, những gì tôi muốn nói là chúng ta đã đi quá xa theo hướng ngược lại và giờ là thời gian để đu con lắc lại.

Sau tất cả, bao bì rất có ảnh hưởng đến bán hàng. Những câu chuyện bán hàng là “gói quà” của những gì ta cung cấp. Đó là con đường nhỏ bao quanh ngôi nhà, là mạ vàng của một bữa ăn xa hoa tại một nhà hàng. Đó là lời giải thích bằng miệng về thương hiệu của chúng ta, giá trị chúng ta tạo ra, trải nghiệm chúng ta cung cấp. Chúng ta nên gia tăng, chứ không giảm bớt, những giá trị khách hàng nhận được từ những gì chúng ta bán.

Phân biệt và biện minh cho việc định giá cao

Tại sao quá nhiều nhân viên bán hàng đều nói giống nhau? Tại sao rất nhiều trong số họ nói cùng một điều, như thể họ đang cố gắng để hoà trộn vào nhau hơn là nổi bật giữa đám đông? Cùng những từ ngữ giống nhau, cùng trình diễn công nghệ nhằm chán giống nhau, cùng những buổi hội thảo uế oải giống nhau và cùng



các buổi thuyết trình tại hội trường có thể dự đoán từ trước giống hết nhau. Giống nhau. Giống nhau. Giống nhau.

Có lẽ mọi người nghĩ rằng sự giống nhau là an toàn. Tôi lại đề nghị rằng điều ngược lại mới là đúng: Sự giống nhau sẽ giết chúng ta. Nói những gì mọi người khác đang nói sẽ không lôi kéo khách hàng tiềm năng trong mơ cho chúng ta một giờ trên lịch làm việc đã đầy chặt. Và nếu chúng ta nhận được buổi gặp mặt, đây chắc chắn không phải là một lời khen khi khách hàng tiềm năng có thể dự đoán những gì chúng ta sẽ nói thậm chí trước khi chúng ta nhấp chuột chuyển sang trang tiếp theo.

Khi chúng ta kiến tạo câu chuyện, sự khác biệt chính là chìa khóa. Sự khác biệt khiến mọi người lắng nghe. Đó là những gì phá vỡ các tạp âm từ những thông điệp mà khách hàng tiềm năng nhận được mỗi ngày. Sự khác biệt giúp chúng ta kiếm được buổi làm việc, tạo ra những âm mưu, và mở ra cánh cửa để tăng cường đối thoại. Thậm chí quan trọng hơn, sự khác biệt là điều cần thiết để biện minh cho mức giá cao của chúng ta.

Tôi đã có vinh dự được làm việc với nhiều công ty trong vô số các ngành nghề kinh doanh, bao gồm các nhà in, các nhà sản xuất công nghiệp nặng, các nhà cung cấp dịch vụ bảo vệ, các công ty xây dựng nhà, và chuyên gia tư vấn cao cấp. Họ đến từ các ngành công nghiệp khác nhau, từ cung cấp thực phẩm cho ngân hàng bảo hiểm. Một thuộc tính mà hầu hết khách hàng của tôi đều có chung? Họ định giá dịch vụ tại mức giá cao trên thị trường. Điều này có lý khi phần lớn các công ty cần tìm kiếm giúp đỡ cho các đội bán hàng của mình đều định giá cao hơn so với các đối thủ cạnh tranh. Nếu họ có giá thấp nhất, kỹ năng bán hàng thực sự không quan trọng lắm, đúng không? Thay vào đó, các công ty



này cố ý định vị bản thân trên các đối thủ cạnh tranh và tính phí nhiều hơn cho điều đó. Và điều này là sự thật như bất cứ điều gì bạn sẽ đọc trong cuốn sách này: *Một mức giá cao đòi hỏi phải có một câu chuyện hay.*

Hầu hết các nhân viên bán hàng nói rất hay về chuyện không bán được hàng vì giá cao, nhưng hành động của họ cho thấy điều hoàn toàn ngược lại. Đã bao nhiêu lần chúng tôi nghe than thở: “Chúng tôi bị mất hợp đồng vì giá cả.” từ một nhân viên bán hàng bị đánh bại? Người bạn của tôi, Mark Hunter (hay còn gọi là Hunter- Người bán hàng), từ bang Nebraska vĩ đại, đã phát hành một cuốn sách mới nhằm giúp người bán hàng trình bày các giá trị, bảo vệ mức giá và lợi nhuận của họ. Tôi khuyên bạn nên xem qua cuốn *Bán hàng lợi nhuận cao: Giành chiến thắng mà không ảnh hưởng đến giá.*

Phải hoàn toàn rõ ràng về điều này: Công việc và trách nhiệm của chúng ta là biện minh cho mức chênh lệch giữa những gì công ty chúng ta tính giá và giá của những mặt hàng thay thế có sẵn trên thị trường. Chúng ta được trả tiền để làm việc đó. Nếu mọi việc đều là lỗi tại giá cả, các công ty sẽ chẳng cần đến người bán hàng nữa! “Hãy đến và mua ngay. Chúng tôi có giá thấp hơn bất kỳ nơi nào khác.” Không cần đến một nhân viên bán hàng gia tăng giá trị (và tổn kém). Có nhiều lý do vững chắc cho thấy vì sao những khách hàng tốt nhất vui vẻ trả thêm tiền cho dịch vụ của chúng ta. Nghĩa vụ chứng minh thuộc về chúng ta, và chúng ta phải chấp nhận một thực tế: khóp nôi giá trị là công việc của mình.



Một câu chuyện tốt tạo ra sự tự tin và niềm tự hào

Một câu chuyện bán hàng hay có thể thay đổi thái độ và cách nhìn nhận của toàn bộ tổ chức bán hàng. Tôi đã nhìn thấy điều này xảy ra và đó là một câu chuyện đẹp đẽ. Một chủ tịch công ty của khách hàng chia sẻ với tôi câu chuyện mới của họ đã trở thành một nhân tố thay đổi trò chơi cho toàn bộ công ty như thế nào. Nó thay đổi hoàn toàn cách các giám đốc điều hành công ty cảm thấy về cách tiếp cận các khách hàng tiềm năng trong danh sách Fortune 500. Một khách hàng khác thì cứ nói mãi về đội ngũ bán hàng mới tinh của công ty đã xử lý cuộc trò chuyện tại một hội chợ thương mại lớn tốt đến như thế nào chỉ vài tuần sau khi họ được trang bị một câu chuyện mới đã được cải tiến. Khách hàng này liên tục lặp lại, “Tôi ước gì anh nghe được cách họ nói. Họ rất tự tin khi nói chuyện với người mua tại hội chợ.”

Khi câu chuyện đã ổn, nó giúp định vị chúng tôi trong tâm trí khách hàng tiềm năng để bắt đầu làm các thương vụ mới. Toàn bộ sự tương tác của quá trình bán hàng thay đổi khi chúng ta coi mình là người giải quyết vấn đề và kiến tạo giá trị, người được trang bị một câu chuyện giúp chúng ta giao tiếp rõ ràng với khách hàng tiềm năng. Chúng ta tham gia vào các cuộc trò chuyện bán hàng với sự lạc quan tuyệt vời bởi vì chúng ta tin rằng khách hàng tiềm năng sẽ muốn nói chuyện với chúng ta.

Hãy kiểm tra lại độ tự tin khi bạn tham gia vào cuộc nói chuyện với một khách hàng triển vọng. Nếu bạn không lạc quan như bạn muốn, đó có lẽ là bởi vì bạn đang nghi ngờ tính hiệu quả của câu chuyện của bạn.

Khi nhân viên bán hàng yêu thích câu chuyện bán hàng của



mình, nó tạo ra trong họ một niềm tự hào lớn lao. Đối tác tư vấn trước đây của tôi Donnie là một bậc thầy trong việc thấu hiểu trái tim của một nhân viên bán hàng. Ông liên tục nói rằng hoạt động bán hàng xuất phát từ trái tim cũng nhiều như từ lý trí. Bán hàng không phải là kế toán. Chúng ta không thể chỉ làm theo quy trình và nhọc nhằn làm việc suốt cả ngày ngay cả khi tâm trạng chúng ta mệt mỏi hay không tin tưởng vào những gì chúng ta đang làm. Công việc của chúng ta đòi hỏi phải kết nối với mọi người; xây dựng lòng tin; tạo sự chú ý; và thể hiện niềm đam mê, nhiệt huyết và niềm tự hào. Thật là cả một sự khác biệt khi chúng ta làm việc với cả trái tim, bởi vì chúng ta sẽ tự hào hết mức có thể về công ty chúng ta đại diện. Không có gì có thể tạo ra một tâm lý tốt hơn so với một câu chuyện bán hàng hiệu quả, mạnh mẽ.

Bây giờ chúng ta hãy xem làm thế nào để tạo nên câu chuyện khác biệt, hấp dẫn, hướng tới khách hàng mà chúng ta rất cần này.

Câu hỏi ôn tập

- Bạn ngồi với một vài lãnh đạo chủ chốt và nhân viên bán hàng và yêu cầu mỗi người chia sẻ câu chuyện về công ty bạn, bạn sẽ nghe được những gì?
- Dành thời gian để đọc qua thư từ, e-mail, và thậm chí cả những đề nghị bạn cung cấp cho khách hàng và khách hàng triển vọng gần đây. Liệu nội dung đề cập đến khách hàng của bạn và những gì bạn có thể đạt được cho họ nhiều hơn, hay là tập trung vào chính công ty bạn nhiều hơn?



- **Bạn hài lòng thế nào với câu chuyện bán hàng mà bạn đang sử dụng?**

Còn những gì thiếu sót, và làm thế nào để câu chuyện này có thể có hiệu quả hơn?





CHƯƠNG 8

Mài giũa câu chuyện bán hàng của bạn

Hãy nghĩ trong một phút. Điều gì làm cho một câu chuyện thú vị hoặc hấp dẫn?

Những câu chuyện gọi được sự quan tâm của chúng ta và thu hút sự chú ý của chúng ta là những câu chuyện lôi kéo được chúng ta. Bạn có đồng ý rằng những câu chuyện cuốn hút nhất là khi bạn có thể tưởng tượng mình như là một phần của câu chuyện, hoặc có lẽ cảm thấy ghen tị rằng bạn không được tham gia?

Điều tương tự cũng được áp dụng khi chúng ta xử lý câu chuyện bán hàng. Tôi có lợi thế khi có những cố vấn như cha tôi và ông chủ của tôi, Danny Abraham, Chủ tịch và Giám đốc điều hành của Slim-Fast. Cả hai người đều là bậc thầy trong việc vẽ nên những câu chuyện. Khách hàng luôn là nhân vật chính và trung tâm tại nơi họ bán hàng. Nhưng khi tôi bắt đầu quan sát những nhân viên bán hàng khác, tôi nhận thấy hầu hết đều không kể câu chuyện

của họ hay cho lắm. Trong thực tế, hầu hết trong số họ đều gặp khó khăn trong việc nắm bắt và duy trì sự chú ý của người mua. Sự khác biệt lớn nhất là, không giống như Danny hoặc cha của tôi, những nhân viên bán hàng hoàn toàn tập trung vào sản phẩm của họ và lý do tại sao nó rất tuyệt vời chứ không phải là các vấn đề quan trọng đối với khách hàng. Khi tôi bắt tay vào bán hàng, tôi theo chân các cố vấn của tôi, những người mà hiệu quả của họ đã thuyết phục tôi rằng bán hàng là quan tâm đến khách hàng, nhu cầu, mong muốn, và các vấn đề của họ.

Khi sự nghiệp của tôi tiến triển và tôi đã có nhiều cuộc gọi bán hàng dẫu lung, tôi càng ngày càng tin rằng hầu hết khách hàng không quan tâm về những gì chúng tôi làm. Tuy nhiên, họ lại vô cùng quan tâm đến những gì sản phẩm và dịch vụ của chúng tôi có thể làm cho họ.

Câu chuyện của chúng ta phải vượt qua được câu hỏi "thì sao?"

Nếu vấn đề bán hàng này là quan trọng khi giao dịch với khách hàng hiện tại, thì nó quan trọng hơn gấp nhiều lần khi cố gắng để thu hút sự chú ý của khách hàng tiềm năng. Rất nhiều người trong lĩnh vực bán hàng mở đầu với những câu như "Chúng tôi làm cho" hoặc "Chúng tôi là nhà cung cấp" hoặc "Chúng tôi làm điều này, điều nọ, và điều khác." Và khi nhân viên bán hàng dẫn dắt theo cách này, người mua đang suy nghĩ gần như ngay lập tức: "Thế thì sao? "

Tôi khuyến khích bạn thử bài kiểm tra "Thì sao". Lắng nghe một người bán hàng trên điện thoại cố gắng để kiếm được một cuộc hẹn với một khách hàng tiềm năng khó tính. Hoặc đi cùng một đại diện trong một cuộc gặp gỡ khách hàng. Mỗi khi nhân

viên bán hàng đưa ra một mệnh đề, chỉ cần tự hỏi mình, “Thế thì sao?” Điều này sẽ thật thuyết phục khi chúng ta nhận ra rằng chúng ta thường xuyên nói chuyện vô vị về bản thân mà điều đó không thực sự có ý nghĩa đối với khách hàng.

Điều gì xảy ra khi chúng ta mở đầu bằng cách nói về những gì chúng ta làm? Khách hàng tiềm năng sẽ nghĩ hoặc thậm chí có thể nói to: “Chúng tôi đã có điều đó.” Chúng tôi đã có một mối quan hệ ngân hàng. Chúng tôi đã có một nhà cung cấp phụ tùng. Chúng tôi đã có một công ty quảng cáo. Chúng tôi đã có một người nào đó dọn dẹp trung tâm dữ liệu của chúng tôi. Điền vào những gì công ty của bạn làm: Chúng tôi đã có một _____. Trong tất cả các trường hợp, khách hàng triển vọng của bạn nghĩ rằng họ có sản phẩm hoặc dịch vụ đó rồi.

Jill Konrath, tác giả sách bán chạy nhất nói về những thách thức của việc thu hút sự chú ý của khách hàng tiềm năng bạn rộn đến điên đảo ngày nay trong cuốn sách tuyệt vời của mình *Bán hàng SNAP*. Tôi thích hình ảnh tương tượng được tạo ra bởi cụm từ “khách hàng tiềm năng bận rộn đến điên đảo”. Chúng ta sẽ không kiếm được một chỗ trên lịch của một “khách hàng tiềm năng bận rộn đến điên đảo” bằng cách nói về những dịch vụ của mình (với một ngoại lệ là nếu bạn có một logo Apple trên sản phẩm của chúng ta). Đột nhập thành công vào thế giới của một khách hàng tiềm năng chỉ xảy ra khi chúng ta nói về một cái gì đó quan trọng đối với họ.

Ba bước mẫu chốt để xây dựng một câu chuyện hấp dẫn

Có ba bộ phận, hay viên gạch quan trọng, cấu tạo nên một câu chuyện bán hàng hấp dẫn:

1. Các vấn đề của khách hàng đã được xác định rõ
2. Giải pháp
3. Khác biệt

Các vấn đề của khách hàng, viên gạch đầu tiên và cũng là nền tảng của câu chuyện bán hàng hấp dẫn của chúng ta, được giải thích như sau:

- ▶ Những khó khăn của khách hàng chúng ta loại bỏ
- ▶ Các vấn đề của khách hàng chúng ta giải quyết
- ▶ Cơ hội, chúng ta giúp khách hàng nắm bắt
- ▶ Kết quả chúng ta đạt được cho khách hàng

Giải pháp, viên gạch thứ hai của chúng ta, đơn giản chỉ cần nêu *những gì* chúng ta bán (nhấn mạnh vào từ đơn giản). Giải pháp của chúng ta là những gì chúng ta làm, những dịch vụ, các phương pháp, hoặc các sản phẩm mà chúng tôi gửi hóa đơn cho khách hàng.

Khác biệt, viên gạch thứ ba, giải thích lý do *tại sao* chúng tôi lại tốt hơn và khác với những đối thủ thay thế khác. Khôi xây dựng cuối cùng này cung cấp những lý do vững chắc giải thích tại sao chúng ta lại là sự lựa chọn tốt nhất để giải quyết các vấn đề của khách hàng, như được liệt kê trong phần đầu tiên của câu chuyện.

Ba khôi xây dựng là tất cả cần thiết để kiến tạo nên một câu chuyện bán hàng cô đọng, hấp dẫn, hướng tới khách hàng. Và trình tự của chúng là điều quan trọng - rất quan trọng! Cũng quan trọng như chính bản thân các thành phần này là thứ tự mà chúng ta sử dụng chúng.



Tại sao ta phải dẫn dắt câu chuyện dựa trên các vấn đề của khách hàng?

Các vấn đề chúng ta giải quyết cho khách hàng đóng vai trò dẫn dắt trong câu chuyện bán hàng bởi đó chính là nguồn gốc của sức mạnh. Các vấn đề của khách hàng là đầu nhọn của ngọn giáo bán hàng của chúng ta. Không ai quan tâm đến những gì ta làm, hay chúng ta thông minh đến nhường nào, hay ta nghĩ công ty mình đặc biệt ra sao. Thật đáng buồn, nhưng đó là sự thật. Mọi chuyện không phải về chúng ta. Khách hàng triển vọng quan tâm đến một điều duy nhất: Có gì trong đó cho họ. Chúng ta dẫn dắt câu chuyện với những khó khăn chúng ta loại bỏ, những vấn đề chúng ta giải quyết, và những kết quả chúng ta đạt được cho khách hàng vì những điều đó là quan trọng với họ, liên quan đến họ. Những vấn đề này thu hút người khác. Chúng buộc khách hàng tiềm năng ra khỏi giấc ngủ và giúp trì hoãn phản xạ kháng cự của họ để chúng ta có thể rao hàng.

Rất nhiều nhân viên bán hàng phạm sai lầm khi dẫn dắt vấn đề bằng các dịch vụ của họ. Đó là điều tồi tệ nhất mà chúng ta có thể làm. Như là hét lên “hàng hóa” vào mặt người mua. Điều này cũng cho thấy rằng phần quan trọng nhất của cuộc trò chuyện là về những gì chúng ta bán. “Tôi là người đại diện bán hàng và tôi ở đây để cho bạn biết về những gì chúng tôi làm.” Kinh khủng. Và quá tầm thường.

Một số nhân viên bán hàng muốn dẫn dắt vấn đề bằng cách phân biệt. Tôi thừa nhận điều này là tốt hơn so với việc lao vào trận chiến giờ cao sản phẩm của bạn lên phía trước và chính giữa. Nhưng phân biệt vẫn là nói về chúng ta và lý do tại sao chúng ta



lại rất tuyệt vời. Nếu có những lý do nặng ký tại sao giải pháp của chúng ta lại tốt hơn và khác biệt, có thể chúng ta sẽ nắm bắt được sự chú ý của khách hàng tiềm năng. Nhưng vẫn có nhiều khả năng cách biệt của chúng ta là không có ý nghĩa với các khách hàng tiềm năng. Và vẫn còn những nguy cơ chúng ta sẽ bị xem như những kẻ khoác lác tự cao tự đại chỉ quan tâm đến việc giảng giải về lý do tại sao chúng ta lại tuyệt vời đến thế.

Khi chúng ta dẫn dắt bằng các vấn đề của khách hàng, chúng ta nhận được sự chú ý của khách hàng tiềm năng một cách nhanh chóng. Chúng ta đang nói về những gì đang nằm trong tâm trí của người khác. Chúng ta cũng đặt mình như là những người giải quyết vấn đề. Bằng cách nói về nhu cầu của khách hàng trước tiên, chúng ta định vị mình là chuyên gia có thể giải quyết vấn đề của họ.

Một lợi ích khác của việc dẫn dắt bằng các vấn đề của khách hàng là điều này chuẩn bị cho chúng ta có thể hỏi thăm dò về chính những vấn đề này sau đó trong quá trình bán hàng. Trong một nghĩa nào đó, chúng ta báo trước chuyện mà chúng ta định nói. Khi những điều đầu tiên chúng ta nói ra (hoặc gửi văn bản) với khách hàng tiềm năng rằng tất cả đều là về việc giải quyết vấn đề của họ, sự uyển chuyển của vũ điệu bán hàng hoàn toàn thay đổi. Chúng ta không còn được xem là những đại diện bán hàng chạy theo doanh số điển hình mà những người mua cố gắng tránh bằng mọi giá. Thay vào đó, chúng ta được nhìn nhận như các chuyên gia với các giải pháp được định vị để mở một cuộc đối thoại về các vấn đề trong tâm trí của khách hàng tiềm năng.

Dẫn dắt câu chuyện bán hàng với các vấn đề của khách hàng có một tác dụng cuối cùng: Nó giúp chúng ta đánh giá khách hàng.



Nếu khách hàng tiềm năng không gặp khó khăn, không có vấn đề cần giải quyết, và không cố gắng để đạt được một kết quả khác, thì tại sao họ lại cần thay đổi? Nếu không có gì sai hoặc cần phải cải thiện, tại sao họ phải bận tâm? Các doanh nghiệp và mọi người không thay đổi mà không có lý do. Nếu chúng ta cố gắng hết mức thuyết phục với các lý do khách hàng nên chuyển sang chúng ta và không thể có được một phản ứng hoặc quan tâm từ người mua, thì cuộc trò chuyện bán hàng nhiều khả năng là đã kết thúc. Không có vấn đề = Không có mua bán. Nếu các vấn đề chúng ta giải quyết họ không quan tâm, chẳng có lý do gì để nói tiếp về những gì chúng ta làm hay lý do tại sao chúng ta lại khác biệt cả. Chỉ cần chuyển sang khách hàng tiếp theo.

Dự thảo quảng cáo

Tôi tạo ra cái tôi gọi là “Bản quảng cáo” như là câu trả lời của mình cho bản tóm tắt nhanh trong thang máy và đề xuất giá trị, hai cách diễn đạt bị lạm dụng quá nhiều đến mức khó chịu này có được hiệu khác nhau đối với những người khác nhau. Lần cuối cùng tôi đã xem lại, không có nhiều doanh nghiệp được giao dịch trong thang máy. Vì vậy, sẽ chẳng có ý nghĩa gì khi cố gắng nhồi nhét câu chuyện bán hàng của chúng ta thành dạng được thiết kế chỉ để sử dụng giữa đại sảnh và tầng thứ chín.

Một điều tuyệt vời, quyền năng và kỳ diệu sẽ xảy ra khi kết hợp ba viên gạch của câu chuyện của chúng ta dưới một tiêu đề ngắn gọn và một cụm từ chuyên tiếp. Tôi đã sử dụng công thức này với hơn năm mươi công ty và liên tục nhận được phản hồi tích cực nhất trí về sức mạnh chuyển đổi của nó. Sau khi hoàn thành, bản quảng cáo sẽ đóng vai trò như là một bản tóm tắt câu chuyện bán



hàng một trang chỉ trong hai đến ba phút. Nó có thể được dùng chỉ như vậy, đầy đủ, khi nói chuyện với một người nào đó mặt đối mặt (hay trong các cuộc họp bán hàng) hoặc cũng có khi các yếu tố từ quảng cáo này được trích ra để sử dụng trong các vũ khí bán hàng khác (điện thoại, thư thoại, e-mail, thuyết trình, đề xuất, vv.)

Chúng ta hãy nghiên cứu cấu tạo của các quảng cáo và sau đó xem xét hai ví dụ sau đây.

Tiêu đề

Tiêu đề là giới thiệu một đến hai câu. Nó giúp cung cấp bối cảnh và cho phép khán giả của bạn đặt bạn trong một trạng thái có thể thẩm thấu tốt hơn câu chuyện của bạn.

Cụm từ chuyên tiếp

Cụm từ ngắn gọn này đặt ra giai đoạn để giành lấy sự chú ý của người nhận. Nó mở ra cánh cửa để chia sẻ các vấn đề của khách hàng mà doanh nghiệp của bạn đã xác định được. Nó bắt đầu với ngành kinh doanh của công ty bạn đang theo đuổi hay vị trí của người bạn đang nhắm đến. Ví dụ:

Công ty GHI chuyển sang (Tên công ty của bạn ở đây) khi....

hoặc:

Giám đốc điều hành tiếp thị cao cấp tìm đến chúng tôi (hoặc tên công ty của bạn ở đây) khi họ....

Lối dẫn dắt này là một kỹ thuật thông minh cho phép chúng ta nói chuyện ở ngôi thứ ba về những gì chúng ta thực hiện cho khách hàng của mình. Thay vì chỉ tuyên bố kết quả của chúng ta



theo kiểu vô vấp hay khoe khoang, chúng ta tạo ra một lý do hấp dẫn tại sao khách hàng lại tìm đến với chúng ta để được giúp đỡ. Trong một ý nghĩa, cụm từ chuyên tiếp diễn tả điểm mạnh của chúng ta như thể chúng là một lời chứng thực từ các khách hàng tốt nhất ta có.

Các vấn đề của khách hàng / Khó khăn được loại bỏ / Vấn đề được giải quyết / Kết quả đạt được

Phần này của quảng cáo liệt kê giữa ba và bảy vấn đề của khách hàng được chúng ta xác định. Sử dụng một định dạng đàm thoại, gạch đầu dòng, miêu tả từng vấn đề một cách ngắn gọn sử dụng những từ khiêu khích hay xúc cảm. Ví dụ:

- ▶ Phấn đấu để đạt được kết quả 1.
- ▶ Thất vọng từ việc đối phó với khó khăn 2 và sẵn sàng hành động.
- ▶ Dưới áp lực đáng kể để loại bỏ vấn đề 3.
- ▶ Cam kết hoàn thành kết quả 4.
- ▶ Họ đã có vấn đề với khó khăn 5.
- ▶ Phải đối mặt với mối đe dọa (hoặc áp lực pháp lý) từ vấn đề 6.
- ▶ Họ cuối cùng đã mệt mỏi khi phải sống chung với vấn đề 7 và muốn được giúp đỡ giải quyết nó.



Giải pháp

Phần rất ngắn gọn của quảng cáo này là nơi chúng ta thì thầm những thứ chúng ta thực sự bán. Sẽ là tốt nhất khi chỉ đơn giản mô tả các dịch vụ của chúng ta trong một vài câu, cẩn thận không quá tô vẽ hay rao hàng lộ liễu ở đây. Giải pháp của chúng ta là những thành phần ít hấp dẫn nhất của câu chuyện, và đó là lý do tại sao phần này lại ngắn và được đặt giữa các vấn đề của khách hàng chúng ta giải quyết và sự khác biệt của chúng ta.

Khác biệt

Quảng cáo kết thúc với một danh sách lớn các lý do mà chúng ta là sự lựa chọn tốt nhất để giải quyết các vấn đề của khách hàng mà chúng ta đã mô tả trước đây. Đây là cơ hội của chúng ta để khoe khoang và tuyên bố lý do tại sao các dịch vụ của chúng ta lại tốt hơn các lựa chọn khác có sẵn cho khách hàng. Tôi đề nghị dẫn vào một danh sách có ít nhất năm điểm khác biệt với một câu hấp dẫn.

Ví dụ:

(Tên công ty của bạn) tiếp tục phát triển (hoặc có được vị trí của chúng tôi) bởi vì chúng tôi rất khác với những gì bạn sẽ tìm thấy trên thị trường...

Một vài mẫu quảng cáo

Để giúp bạn chuẩn bị để tạo ra quảng cáo của riêng mình một cách tốt nhất, tôi sẽ chia sẻ một vài ví dụ thực tế. Ví dụ đầu tiên là từ một khách hàng lâu năm đặt trụ sở chính tại Toronto, Ontario. Các công ty, mà tôi giả định đổi tên thành Allsafe Security, cung cấp đầy đủ hệ thống các dịch vụ an ninh cho các khách hàng



kinh doanh trên khắp Canada. Allsafe có văn phòng tại Toronto, Calgary, và Vancouver, và đội ngũ bán hàng lớn này bao gồm các nhân viên an ninh trước đây đã được thăng chức. Công ty có danh tiếng tuyệt vời trên thị trường. Tương xứng với điều này, dịch vụ có giá cao đặc biệt và Allsafe phải đối mặt với các cuộc tấn công giảm giá thường xuyên từ các đối thủ cạnh tranh.

Khi tôi và đối tác Donnie của mình được họ thuê, các đội bán hàng đã mất tinh thần từ một vài quá trình chuyển đổi lãnh đạo và thất bại về doanh số bán hàng. Nhưng cả nhóm đều muốn thành công, và ngay từ đầu chúng tôi thấy rất rõ ràng là họ yêu quý công ty Allsafe đến thế nào. Bởi vì nhân viên bán hàng được thăng chức qua quá trình làm việc, họ là các chuyên gia trong kinh doanh, và đam mê các dịch vụ họ cung cấp. Tất cả những gì tổ chức bán hàng này cần thiết là tình yêu, chỉ đạo, tập trung, và cải tiến câu chuyện bán hàng để biện minh cho việc định giá cao cấp.

Chúng tôi tổ chức một vài cuộc họp bán hàng để bắt đầu tiếp thêm sức mạnh cho cả đội. Tôi kiểm tra vũ khí của một vài trong số các đại diện bán hàng khá hơn và tham gia vào một loạt các cuộc gọi điện thoại bán hàng để thấy được bản sắc của doanh nghiệp. Chúng tôi rà qua một vài đề nghị chào hàng thành công và thất bại và xem xét lại tất cả các mảnh sẵn có của câu chuyện bán hàng. Sau đó chúng tôi giải quyết câu những chuyện bán hàng dài dòng, luộm thuộm, văn hoa, và tự khen bản thân của họ. Sau khi tiến hành một vài phương pháp để thu hút sự chú ý của mọi người, đây là quảng cáo chúng tôi đã đưa ra.



Quảng cáo của Allsafe Security

Tiêu đề

Allsafe là nhà cung cấp dịch vụ an ninh hàng đầu tại Canada. Chúng tôi làm việc với các chủ xây dựng, quản lý tài sản, và các tổ chức cá nhân để cung cấp dịch vụ bảo mật tích hợp thực sự.

Cụm từ chuyển đổi và các vấn đề của khách hàng được xác định như sau:

Chủ sở hữu tòa nhà tìm đến với Allsafe khi:

- ▶ Tìm kiếm một lợi thế cạnh tranh bằng cách cung cấp dịch vụ bảo mật tốt nhất dành cho người thuê nhà và khách hàng.
- ▶ Thất vọng rằng hệ thống an ninh hiện tại của họ không như những gì hứa hẹn khi nó được “bán” cho họ.
- ▶ Phải đối mặt với những va chạm trách nhiệm quá mức và đáng lo ngại về cuộc sống/ an toàn của bản thân.
- ▶ Liên tục xấu hổ bởi những hình ảnh của những nhân viên an ninh của họ.
- ▶ Họ đã có vấn đề với các vệ sĩ được đào tạo kém, không đáng tin cậy, và liên tục thay đổi.
- ▶ Họ đang tìm kiếm một giải pháp thật sự kết hợp nhân lực, hệ thống giám sát và CCTV.
- ▶ Không yên tâm về những tình huống khẩn cấp có thể xảy ra; các nhà cung cấp hiện tại thiếu các nguồn lực thích hợp, bảo hiểm, và kinh nghiệm để xử lý khủng hoảng.



Trước khi tiếp tục với hai thành phần cuối cùng trong câu chuyện của Allsafe, chúng ta hãy tạm dừng ở đây để nhấn mạnh vào một vài điểm. Những gì gây ấn tượng khi bạn đọc qua phần quan trọng này trong câu chuyện của họ?

Tiêu đề hai câu đơn giản, trực tiếp và rõ ràng. Allsafe đang bị nhầm lẫn về những gì nó làm hoặc thị trường mà nó phục vụ. Bất cứ ai không biết công ty này sẽ nhanh chóng nắm bắt những điều cơ bản và có bối cảnh để xử lý câu chuyện. Nó có vẻ như chẳng phải suy nghĩ gì, nhưng tôi phải khó khăn đến thế nào để nhiều nhân viên bán hàng và giám đốc điều hành có thể diễn đạt ngắn gọn, rõ ràng, chính xác những gì công ty của họ làm. Và nếu chúng ta không thể giải thích rõ ràng, chúng ta cũng không thể mong đợi khách hàng tiềm năng có thể hiểu điều này.

Đã hàng năm kể từ khi chúng tôi tạo ra quảng cáo này và tôi vẫn có hứng thú đọc phần về các vấn đề của khách hàng. Hãy tưởng tượng mình là người quản lý tài sản cao cấp cho một cơ sở chính của công ty. Tất cả mọi vấn đề liên quan đến sự an toàn và bảo vệ của 3.000 nhân viên làm việc cho các khách hàng doanh nghiệp tại công ty đều là trách nhiệm của bạn. Liệu danh sách những vấn đề Allsafe đã xác định ở đây có thu hút sự chú ý và lôi kéo bạn không? Chắc chắn là có, bởi vì đó chính là những điều thường trực trong tâm trí của bạn mỗi ngày.

Còn những gì khác tác động đến bạn trong phần các vấn đề khách hàng của báo cáo sức mạnh này? Có thú vị không khi chẳng có gì liên quan đến AllSafe? Không có một từ nào nói về những gì Allsafe làm hay công ty này vĩ đại đến thế nào. Từng âm tiết đều tập trung vào các vấn đề có ảnh hưởng sâu sắc đối với các khách hàng tiềm năng. Đừng bao giờ quên rằng sức mạnh của quảng cáo đến từ danh sách những vấn đề chúng ta loại bỏ, những vấn đề chúng ta giải quyết, và kết quả chúng ta giúp khách hàng đạt



được. Sau khi chia sẻ những vấn đề này, khách hàng tiềm năng rất có khả năng sẽ lắng nghe những gì chúng ta phải nói và sẵn sàng để trả lời câu hỏi thăm dò của chúng ta. Chúng ta đã thiết lập thành công một sân khấu, và có thể nói là móc câu. Hãy tiếp tục với hai phần cuối cùng của báo cáo sức mạnh của Allsafe.

Giải pháp

Chúng tôi cung cấp dịch vụ bảo mật tích hợp thực sự. Dịch vụ Allsafe bao gồm nguồn nhân lực hạng nhất, hệ thống truy cập, máy theo dõi, phản ứng di động, truyền hình mạch kín.

Khác biệt

Allsafe tiếp tục thống trị thị trường chứng khoán bởi chúng tôi rất khác biệt với các lựa chọn thay thế khác có sẵn trên thị trường:

- ▶ Chúng tôi thực sự là nhà cung cấp trọn gói cho các giải pháp tích hợp thực sự.
- ▶ Chúng tôi cung cấp các hỗ trợ tài chính trả góp và các giải pháp thuê dài hạn giúp khách hàng quản lý chi phí đầu tư và dòng tiền.
- ▶ Chúng tôi là “nhà cung cấp lý trí”, vì vậy, chúng tôi cung cấp các sản phẩm phù hợp nhất cho các ứng dụng cụ thể của bạn.
- ▶ Không ai có thể xử lý tình huống khủng hoảng tốt hơn hay phản ứng nhanh hơn. Đó là điểm đặc biệt của chúng tôi.



Phương pháp tiếp cận khách hàng thành công

- ▶ Chúng tôi, không thể nghi ngờ, có các nhân viên chuyên nghiệp nhất, chín chu, có trách nhiệm, và lịch sự trong kinh doanh; khách hàng cho biết rằng các nhân viên của chúng tôi trông cũng hoàn toàn giống như nhân viên chủ chốt của họ.
- ▶ Chẳng khách hàng nào rời bỏ chúng tôi. Và nếu có thì số ít đó cũng đã quay trở lại.

Trong số tất cả các khách hàng mà tôi đã được may mắn có cơ hội tư vấn, Allsafe có lẽ là công ty vui vẻ và tràn đầy năng lượng nhất. Cả nhóm tiếp nhận huấn luyện tốt và đã được chuẩn bị đầy đủ để cung cấp những kết quả ấn tượng. Tất cả mọi điều đều có vẻ đúng, và trong năm thứ hai chúng tôi cùng làm, giám đốc điều hành thách thức chúng tôi miễn giảm một số lệ phí trong khi họ xem xét một khoản tiền thưởng đáng kể dựa trên doanh số bán cho khách hàng mới. Chúng tôi tin tưởng vào tài năng bán hàng và khả năng công ty có thể thực hiện được, vì vậy chúng tôi chớp lấy cơ hội để có mặt trong trò chơi. Điều này hóa ra là một quyết định tuyệt vời. Chúng tôi kiếm được nhiều con dấu hơn trong hệ chiếu đến mức không thể đếm được và tiền thưởng được nhiều hơn gấp đôi những gì chúng tôi đáng ra sẽ nhận từ mức phí cố định. Tôi tưởng thưởng phần nhiều của thành công bán hàng là do câu chuyện bán hàng hấp dẫn chúng tôi đã tạo ra và sự nhiệt tình của mỗi nhân viên bán hàng khi áp dụng nó vào các cuộc tấn công bán hàng.

Là một huấn luyện viên, tôi cũng rất vui mừng khi tự áp dụng những phương pháp của mình và thực hành những gì tôi giảng



dạy. Để cung cấp một ví dụ khác, đây là quảng cáo tôi hiện đang sử dụng cho việc kinh doanh của riêng mình. Bây giờ bạn đã nắm bắt được các ý chính, tôi sẽ bỏ qua các tiêu đề.

Quảng cáo tư vấn bán cho khách hàng mới

Tôi là một huấn luyện viên bán hàng, tư vấn, và diễn giả. Tôi chuyên về phát triển thương vụ mới và làm việc với đội bán hàng cho các tổ chức cỡ vừa.

Giám đốc điều hành (hoặc công ty) cần đến tôi khi...

- ▶ Họ đang tìm cách để tạo ra một đội ngũ thành thạo những tay thợ sẵn bán hàng và đưa chiến dịch tấn công phát triển kinh doanh mới của họ lên tầm cao mới.
- ▶ Đội ngũ bán hàng không làm việc theo cách họ đáng ra phải làm.
- ▶ Kết quả bán hàng không như ý muốn, hoặc các công ty không đạt được những thương vụ mới theo giá mong muốn.
- ▶ Lãnh đạo bán hàng cảm thấy đội bán đang bị mắc kẹt và cần những ý tưởng mới và quan điểm bên ngoài - đặc biệt là xung quanh vấn đề chủ động phát triển thương vụ mới.

Tôi huấn luyện bán hàng và lãnh đạo bán cho các đội bán hàng và quản lý bán, đội bán hàng, tư vấn cho giám đốc điều hành cấp cao, nói chuyện về nhiều chủ đề thích hợp để thành công trong việc phát triển thương vụ mới. Tôi thường thuê các công ty, nhưng khi tình huống đòi hỏi, tôi sẽ làm việc với các cá nhân.



Khách hàng trải nghiệm nhiều thành công lớn và nói tốt về công việc của tôi bởi vì cách tiếp cận của tôi là rất khác biệt so với những gì bạn thường thấy

1. Tôi sử dụng phương pháp tiếp cận vô cùng đơn giản và định dạng phát triển thương vụ mới, tôi nói thẳng thắn với ngôn ngữ đơn giản.
2. Đừng gọi tôi chỉ để đào tạo dịch vụ khách hàng, vì tôi sẽ không làm điều đó, và sẽ là lựa chọn tốt hơn nếu bạn tìm kiếm cách cải thiện các kỹ năng giữ trẻ cho các quản lý khách hàng. Bạn hãy gọi tôi nếu bạn thực sự nghiêm túc muốn việc tăng sản lượng bán cho khách hàng mới.
3. Tôi xắn tay áo lên và tham gia làm việc với nhóm của bạn và học hỏi về doanh nghiệp của bạn; Tôi sẽ không đưa mọi người đến lớp học của tôi và chuyển họ sang cơ sở nhỏ được chuyển quyền thương mại với nội dung đào tạo cứng nhắc chuẩn bị từ hàng tỷ năm. Đừng ngạc nhiên khi thấy tôi nhảy lên xe hơi của các đại diện bán hàng để quan sát cuộc gặp khách hàng và huấn luyện ngay trong thực tiễn.
4. Như Alan Weiss đã chia sẻ tại một hội nghị năm ngoái, bạn không muốn một huấn luyện viên trượt tuyết ngồi trong nhà nghỉ nhấm nháp rượu và nói chuyện lý thuyết trượt tuyết. Bạn muốn một ai đó nắm lấy bạn và nói: "Theo tôi xuống đồi." Tôi đã từng là người dẫn đầu trong ba công ty và sẽ làm mẫu mỗi khái niệm bán hàng và biểu hiện mà tôi là huấn luyện viên.



5. Tôi lựa chọn làm một chuyên gia tư vấn theo ý thích của mình sau khi rời khỏi một công việc điều hành bán hàng hấp dẫn. Giúp nhân viên bán hàng và đội bán hàng có được các tài khoản mới là niềm đam mê của tôi, và tôi tin rằng tôi có thể tạo ra hiệu quả tăng doanh số bán hàng từ bên ngoài một công ty hơn là một nhân viên.
6. Bạn sẽ nhận được sự thật về nhân viên và mô hình bán hàng của bạn. Khi tôi phát hiện ra một người nào đó sẽ không bao giờ thành công trong việc bán hàng, tôi sẽ không cho phép bạn trả tiền cho tôi để huấn luyện họ. Tôi cũng sẽ nhìn thẳng vào mắt các CEO và nói rõ ràng cho họ biết những gì họ đang làm cản trở các nỗ lực bán hàng. Huấn luyện viên thường xuyên trở thành nhà tư vấn khi các vấn đề nổi lên cần được giải quyết.
7. Đây là vấn đề cá nhân. Khi bạn thuê tôi, tôi sẽ làm việc như thể sinh kế của tôi phụ thuộc vào thành công bán hàng của bạn.

Với những gì tôi bán, sẽ hiệu quả hơn nếu bạn đề cập ít và chung chung về các vấn đề của khách hàng hơn và cung cấp một danh sách chi tiết hơn về những điểm khác biệt của bạn. Tôi nghĩ đó là do trên thực tế, hầu hết các công ty đều đã trải qua một trong số những khó khăn về vấn đề tôi phác thảo. Tương đối dễ dàng để lôi kéo một khách hàng tiềm năng bằng cách liệt kê những vấn đề này. Mọi người đều muốn bán hàng nhiều hơn, và hầu hết mọi người không bán cả băng đạn.



Tuy nhiên, bởi vì có rất nhiều huấn luyện viên và nhà tư vấn phát triển bán trên thị trường, tôi thấy rằng hầu hết các CEO muốn hiểu tại sao tôi khác biệt và hiệu quả hơn trong việc giải quyết vấn đề một tổ chức bán hàng hơn là tất cả những người khác tuyên bố họ có lời giải đáp.

Quảng cáo của tôi thực hiện chính xác những gì tôi cần quảng cáo. Nó mang lại cho tôi sự tự tin để nói chuyện với bất cứ ai về những gì tôi làm. Nó đặt tôi vào vị trí của một người hiểu rõ vấn đề mà các đội bán hàng ngày nay phải đối mặt. Nó đủ hấp dẫn để thu hút khách hàng tiềm năng vào một cuộc đối thoại. Nó mở đường để đặt câu hỏi tìm kiếm cơ hội. Và nó giữ thông điệp của tôi. Câu chuyện của tôi là câu chuyện của tôi.

Thực hành câu chuyện bán hàng

Sau khi bạn đã đọc hai ví dụ về những hấp dẫn câu chuyện bán hàng, tôi hy vọng là bạn đang suy nghĩ lại để bắt đầu tạo ra câu chuyện của bạn. Nó có thể là một quá trình lộn xộn, nhưng tôi hứa rằng kết quả là đáng giá với thời gian và năng lượng của bạn.

Bạn sẽ cần vài tờ giấy trắng và cập nhật tất cả những tài liệu bán hàng và tiếp thị (ví dụ, tờ rơi, tờ bán, catalog, chào hàng gần đây, và các bản sao chép từ trang web của bạn). Kinh nghiệm cho thấy sẽ rất hữu ích nếu làm những việc này với những người khác. Vì vậy, nếu bạn là một phần của một đội ngũ bán hàng, hãy thử xem bạn có thể tập trung được tất cả mọi người lại với nhau cho buổi họp đầu tiên kéo dài một giờ. Nếu bạn không có nhóm nào cả, hãy cố gắng lôi kéo một vài người chủ chốt trong công ty có quan tâm đến việc bạn có thể bán được nhiều hơn. Nếu bạn là người làm việc đơn độc như tôi, cũng tốt nếu bạn làm bài tập này một mình. Có một số câu hỏi quan trọng bạn có thể hỏi khách hàng hiện tại



và trong quá khứ, những người mà câu trả lời của họ sẽ cung cấp đầu vào tuyệt vời cho câu chuyện của bạn.

Hãy bắt đầu với những trang giấy trắng. Chúng tôi dùng chúng để chứa các ý tưởng để tạo ra danh sách đầy đủ cho mỗi phần trong ba phần chính của quảng cáo: vấn đề của khách hàng, giải pháp và phân biệt. Một tờ cho mỗi phần.

Tôi thích giải quyết phần các vấn đề của khách hàng đầu tiên. Nó là phần quan trọng nhất và thường mất nhiều công sức nhất để viết cho hay, cho đúng. Hầu hết các nhân viên bán hàng đã quen với việc nói về dịch vụ và những điểm khác biệt của họ, vì vậy thường sẽ mất nhiều công hơn để lên danh sách các vấn đề của khách hàng một cách hợp lý. Như bất kỳ bài tập động não thành công khác, bạn đừng suy nghĩ quá nhiều. Viết ra mọi ý nghĩ xuất hiện trong đầu bạn. Có rất nhiều thời gian để xóa các ý tưởng tồi và đánh bóng những ý tưởng tốt sau đó. Ngay cả trước khi lướt qua các tài liệu bán hàng và tài liệu tiếp thị hay nói chuyện với khách hàng, bắt đầu bằng cách viết câu trả lời cho những câu hỏi về các vấn đề của khách hàng của bạn:

- ▶ Tại sao bạn đầu khách hàng tốt nhất của bạn lại đến với bạn?
- ▶ Những vấn đề kinh doanh nào họ đã phải đối mặt?
- ▶ Họ đang tìm kiếm để đạt được những kết quả nào?

Một khi bạn đã bắt đầu một danh sách tương đối tốt, hãy chuyển sang tập của những câu hỏi tiếp theo. Những câu hỏi này giúp bạn đào sâu hơn một chút vào những vấn đề khách hàng mà bạn giải quyết:



Phương pháp tiếp cận khách hàng thành công

- ▶ Những khó khăn nào những khách hàng tiềm năng của bạn nhiều khả năng đã phải trải qua bằng cách chọn hoặc ở lại với nhà cung cấp sai (đôi thủ cạnh tranh)?
- ▶ Những vấn đề bạn thấy khách hàng tiềm năng phải trải qua khi cố gắng tự làm những gì bạn đáng nhẽ có thể xử lý cho họ (tự thực hiện so với thuê ngoài)?
- ▶ Những cơ hội nào họ có thể sẽ bỏ lỡ hay những kết quả nào sẽ bị rút ngắn vì họ không phải là khách hàng của bạn? Nói cách khác, chi phí cơ hội của việc không làm việc với bạn là gì?

Bây giờ bạn, và có thể cả đồng đội của bạn đã kiệt sức sáng tạo, đó là lúc để tìm những trợ giúp bên ngoài. Gọi khách hàng yêu thích tuyệt đối của bạn, những người ủng hộ và người hâm mộ mê muội. Đừng gửi email cho họ mà hãy gọi cho họ. Bạn muốn nghe giọng nói của họ uốn, nhấn mạnh, và cảm xúc. Hãy cho họ biết bạn đang mài giũa lại câu chuyện bán hàng và sẽ vô cùng vinh dự nếu họ sẽ giúp đỡ. Hãy hỏi các khách hàng những điều sau đây:

- ▶ Tại sao lúc đầu anh lại chọn chúng tôi? Anh muốn đạt được những thành quả gì lúc đó?
- ▶ Những vấn đề mà anh đang nỗ lực để giải quyết?
- ▶ Tại sao chúng tôi vẫn được phục vụ doanh nghiệp của anh? (Hãy lắng nghe cẩn thận những câu trả lời này bởi vì bạn có thể còn nhận được một số tài liệu để sử dụng trên danh sách những điểm khác biệt của bạn.)
- ▶ Làm thế nào mà chúng tôi làm cho cuộc sống và kinh



doanh của bạn tốt hơn?

Bạn hẳn sẽ bay lên trên chín tầng mây sau khi nói chuyện với một vài khách hàng. Nếu thông tin phản hồi này không làm tăng sự tự tin của bạn, thì không gì có thể. Và điều này sẽ bắn trúng hai đích: Khách hàng của bạn sẽ tự nhắc nhở mình lý do tại sao họ yêu bạn, và bạn có thể kết hợp lời nói của họ vào câu chuyện bán hàng của bạn. Không có gì tốt hơn thế.

Cuối cùng, lướt qua tài liệu tiếp thị của bạn. Kéo ra những cụm từ tuyệt vời để cập đến những vấn đề của khách hàng mà công ty bạn giải quyết. Hãy cẩn thận đừng để bị ru ngủ vào danh sách những lý do ca ngợi công ty của bạn thật tuyệt vời. Tìm những từ quý giá mô tả những gì bạn đạt được cho khách hàng và kết hợp vào danh sách khổng lồ mà bạn đã tạo ra.

Tại thời điểm này bạn có thể đã có một trang chứa đầy những lý do các khách hàng tìm đến công ty của bạn. Nếu bạn đang làm việc này cùng với những người khác, giờ là lúc để chia sẻ những gì họ cảm thấy là ý tưởng tốt nhất của họ. Tôi muốn bắt đầu một trang Word mới và trình bày một danh sách tập hợp lên màn hình cho cả nhóm rà soát, chỉnh sửa, xóa, và kết hợp những gạch đầu dòng.

Nhóm bán hàng thường sẽ phải ngạc nhiên vì những lý do mà khách hàng tìm đến / chuyển sang / tin tưởng công ty của họ nhiều và mạnh mẽ đến như thế nào. Giờ hãy thảo luận để rút gọn danh sách xuống khoảng bảy gạch đầu dòng tốt nhất về những "vấn đề của khách hàng". Sau đó, bạn có thể bắt đầu gọt dũa, tạo hiệu ứng đưa mỗi gạch đầu dòng vào một mẫu câu độc đáo sau cụm từ chuyên tiếp: "*công ty loại X hoặc những người loại Y tìm đến công ty của bạn khi tìm cách để ...*" hoặc "*Họ tìm đến chúng tôi khi phải đối*



mặt...” Hãy cố gắng đề kết hợp, từ ngữ hoặc câu gợi cảm hay khiêu khích hấp dẫn để mô tả những trải nghiệm của khách hàng. Ví dụ, khách hàng đang cạn kiệt từ, thất vọng với, thách thức bởi, đã trải qua với, sợ hãi của việc, áp lực, hoặc đang tuyệt vọng cố gắng để đạt được kết quả đó. (Được rồi, “tuyệt vọng” có thể là hơi quá một chút, nhưng bạn đã nắm được đại ý.)

Một khi bạn đã chỉnh sửa được danh sách đến mức nó có thể sẵn sàng để đưa ra các tuyên bố có sức mạnh, hãy chuyển sang phần những điểm khác biệt. Phần này có xu hướng đến tự nhiên hơn và có thể được giải quyết nhanh hơn so với khi viết các vấn đề của khách hàng. Liệt kê tất cả những lý do mà bạn tin rằng công ty, sản phẩm, dịch vụ, hoặc giải pháp của bạn tốt hơn và khác biệt. Đưa vào tất cả những lý do, từ các vấn đề văn hóa đến chuyên môn kỹ thuật, quy trình độc quyền, và dịch vụ đảm bảo. Đừng quên cả bản thân bạn và sự khác biệt bạn mang đến cho khách hàng. Trong một số trường hợp, nhân viên bán hàng là một trong những khác biệt quan trọng nhất trong công thức thành công. Hãy khoe khoang về tài năng của bản thân nếu nó góp phần để đưa các dịch vụ tới khách hàng. Xem xét, chỉnh sửa và gọt giũa những ý tưởng bạn đã đưa ra cho đến khi bạn có một danh sách chắc chắn mà bạn thấy hài lòng.

Phần giải pháp chỉ nên dùng ít hơn năm phút để hoàn thành. Nếu bạn không thể làm rõ chính xác những gì bạn bán, những gì bạn tính phí khách hàng, thì đây là một vấn đề lớn rồi. Thiết kế một vài câu ngắn gọn trực tiếp và chèn chúng giữa các phần các vấn đề của khách hàng và phân biệt.

Xin chúc mừng. Bây giờ bạn đã có bản nháp đầu tiên của câu chuyện bán hàng đã được cải thiện thêm rất nhiều. Trong hầu hết các trường hợp, phải mất một vài tuần chỉnh sửa để viết được như



ý bạn muốn. Mang nó đi loanh quanh một lúc và tiếp tục mày mò với nó. Có trường hợp, khách hàng của tôi và tôi tiếp tục làm việc với quảng cáo mới của họ trong khoảng một tháng. Sau lần sửa đổi thứ năm chúng tôi đều đồng ý rằng chúng tôi đã giải quyết được vấn đề.

Giờ chúng ta có thể làm gì

Có một điểm quan trọng về các bản quảng cáo này mà tôi chưa đề cập đến. Đây chỉ là một tài liệu nội bộ, không phải là một tài liệu phát tay. Nó chỉ để dùng nội bộ. Bản quảng cáo này sẽ trở thành một nguồn tài liệu vô giá cho việc tạo ra các loại vũ khí bán hàng khác. Nó cung cấp các trọng điểm nói chuyện hay những điểm nổi bật chúng ta cần trong các tình huống khác nhau. Trong thực tế, một khi chúng ta có một quảng cáo chúng ta thích, bạn sẽ ngạc nhiên với những gì chúng ta có thể làm với nó.

Quảng cáo là một nguồn tài nguyên tuyệt vời mà từ đó chúng ta có thể trích ra trong nhiều trường hợp. Cần phải viết một lá thư giới thiệu đến khách hàng tiềm năng? Lấy các quảng cáo và cắt giảm những phần thừa thãi. Đặt một lời chào ở đầu, và làm theo quy trình tương tự (một tiêu đề theo sau các vấn đề của khách hàng được giải quyết, sau đó đến các giải pháp, và bao bọc bởi những điểm khác biệt), và kết thúc lá thư bằng cách cho các khách hàng tiềm năng biết bạn muốn đến với công ty, để xem nếu bạn có thể phù hợp để giúp đỡ với chính một trong số những vấn đề này. Ký tên ở phía dưới, và bùmmm, bạn có bức thư bán hàng hay nhất bạn đã từng gửi.

Nếu bạn muốn gửi một ít email trong một phần của chiến dịch nhỏ giọt, bản quảng cáo này chính là nơi bạn bắt đầu. Bạn có thể cá nhân hoá một phần giới thiệu ngắn gọn và sau đó nhảy đến



một cụm từ chuyên tiếp trước khi thả một vài vấn đề chính bạn giải quyết cho khách hàng. Một thay đổi nhỏ với cụm từ chuyên tiếp hoạt động tốt trong một email ngắn gọn là một thứ gì đó như thế này:

Chúng tôi phục vụ các nhà quản lý xuất nhập khẩu (hoặc một vị trí liên lạc phù hợp), những người nói với chúng tôi rằng họ đang phải đối mặt với Số 1, đòi hỏi sự chú ý ngay lập tức, hoặc họ đang làm việc để giải quyết Số 2, mà nếu không giải quyết được sẽ gây nên Số 3.

Tôi có thể chọn để đưa vào một hoặc hai giải pháp và có thể là một khác biệt, nhưng tôi sẽ dừng lại ở đó trong một e-mail. Bạn có thể tiếp tục với một email thứ hai sau đó một tuần. Lần này chỉ lặp lại một trong số những vấn đề của khách hàng giống với email đầu tiên và chọn ra một vấn đề khác trong quảng cáo của bạn để đi với nó.

Trong chương tiếp theo có một phần dành riêng cho việc tạo ra một quảng cáo nhỏ để sử dụng khi chủ động gọi điện thoại cho khách hàng tiềm năng. Những ý tưởng hay khi nói chuyện là một cách để tăng cường sự tự tin hiệu quả cho đại diện bán hàng, người đang sợ hãi khi phải gọi khách hàng tiềm năng qua điện thoại. Chúng tôi không những có khả năng trang bị cho các nhân viên bán hàng với một bản quảng cáo nhỏ tuyệt vời, mà phiên bản đầy đủ cũng sẵn sàng như là một nguồn ý tưởng nếu các cuộc gọi điện thoại phát triển thành một cuộc trò chuyện bán hàng toàn diện.

Một quảng cáo đầy đủ cũng là một sự chi dẫn hoàn hảo để xây dựng các câu hỏi thăm dò cho phần khám phá của các cuộc gọi bán hàng của chúng ta. Bắt đầu với các gạch đầu dòng bạn đã viết



để mô tả các vấn đề của khách hàng mà bạn phải giải quyết, sau đó chuyển chúng từ các mệnh đề khẳng định thành những câu hỏi. Lấy Allsafe làm ví dụ, đây là một số câu hỏi mở để tìm ra vấn đề mà bạn có thể dễ dàng tạo ra:

- ▶ Bạn muốn hệ thống an ninh hiện tại của bạn có thể làm những gì mà hiện tại chúng chưa làm được?
- ▶ Hãy kể cho tôi về những lần mất an toàn gần đây nhất. Đây là nơi mất an toàn, và phản ứng của người thuê nhà như thế nào?
- ▶ Chúng ta thường nghe về những nhân viên bảo vệ làm xấu hổ những người quản lý tòa nhà. Những hành vi nào của nhân viên hiện tại mà bạn muốn thấy thay đổi hoặc cải thiện?
- ▶ Theo như sắp đặt hiện tại của bạn, điều gì sẽ xảy ra khi có tình huống khẩn cấp? Ai sẽ chịu trách nhiệm và làm thế nào để xử lý?

Liều thuốc bán hàng hóa

Khách hàng của tôi bao gồm từ các công ty tư vấn cao cấp và dịch vụ chuyên nghiệp đến các nhà sản xuất nhỏ trong các ngành công nghệ cao. Tôi có tiếng tăm trong việc giúp nhân viên bán hàng ở các doanh nghiệp sản xuất sử dụng các yếu tố của câu chuyện bán hàng đã được nâng cấp của họ để giao tiếp các giá trị và sự khác biệt cho khách hàng.

Bản quảng cáo là một cách để đưa ra những lý do thuyết phục (trừ giá và sự sẵn có) để khách hàng mua hàng của bạn. Đây là vấn đề lớn khi hai câu hỏi đầu tiên của người mua luôn là “Bạn có



sản hàng không?" và "Giá tốt nhất của bạn là gì?". Thực tế là rất ít sản phẩm và dịch vụ là hàng hóa thực sự. Dù các sản phẩm hoặc dịch vụ có thể được coi là rất nhạy cảm về giá, nhân viên bán hàng chắc chắn không bao giờ lại nhảy vào mặc cả giá một cách nhanh chóng. Nhưng điều đó không có nghĩa là giá cả là yếu tố duy nhất ảnh hưởng đến quyết định mua hàng.

Bản quảng cáo của bạn cung cấp cho bạn đạn dượс. Một trong những khách hàng của tôi đã bắt đầu tận dụng những điểm bán hàng mà đại diện trước đây của công ty coi đó là điều hiển nhiên. Công ty này là nhà phân phối nhỏ các mặt hàng nhận được trong ngành kinh doanh tập trung. Đối thủ cạnh tranh của nó là các tổ chức khổng lồ. Khi bạn gọi các công ty cạnh tranh này để được giúp đỡ bạn nhận được câu trả lời từ máy tự động đáng sợ. Sau khi giận dũ bấm phím cố gắng để có được câu trả lời từ con người, cuộc gọi của bạn hướng thẳng đến vô số những người bán hàng. Nói cách khác, không có ai biết bạn. Bạn không có tên người liên lạc cố định và phải vật lộn với hệ thống trả lời tương tác giọng nói mỗi khi bạn gọi. Khách hàng của tôi có người thực sự trả lời 100 phần trăm các cuộc gọi trong giờ làm việc, và mỗi khách hàng được giao cho một đội chăm sóc khách hàng chuyên dụng. Như là một phần của các cuộc gọi bán hàng ra bên ngoài, các đại diện bên trong phải chắc chắn sẽ làm khách hàng tiềm năng nhận thức được rằng "rất nhiều loại khách hàng ABC của chúng tôi tìm đến chúng tôi bởi vì họ đã có những trải nghiệm với hộp thư thoại tự động; họ muốn nói chuyện với một người thực sự; và họ thực sự đánh giá cao khi chúng tôi giao cho họ một đội chăm sóc khách hàng chuyên dụng, những người biết họ và doanh nghiệp của họ." Sau phần vấn đề của khách hàng, họ nhảy đến một vài điểm khác biệt: "Chúng tôi dễ làm việc đến mức kỳ quái, từ việc thiết lập tài



khoản ngay lập tức đến mức giá tối thiểu thấp. Chúng tôi đang tìm kiếm những mối quan hệ lâu dài, không chỉ là những đơn đặt hàng. Cam kết của chúng tôi là chúng ta sẽ không bao giờ cố gắng bán cho bạn một thiết bị đắt tiền hơn hay cung cấp cho bạn quá nhiều hàng hóa hơn mức bạn cần.”

Vâng, khách hàng của tôi bán các sản phẩm hầu như tương tự của đối thủ cạnh tranh. Và hầu hết mọi người mua đều rất quan tâm đến vấn đề giá cả. Các đại diện bán bắt đầu thay đổi trọng tâm của các cuộc hội thoại bán hàng từ giá sang các lý do mà nhiều công ty mua từ họ. Hãy để tôi hỏi, sau khi lắng nghe chỉ một số câu liên quan đến câu chuyện bán hàng của họ, bạn có sẵn sàng xem xét ít nhất phải trả nhỉnh một vài xu hơn để mua hàng của họ không? Tôi sẽ mua!

Câu chuyện bán hàng của chúng ta là vũ khí quan trọng nhất và thường hay được sử dụng nhất. Khi chúng ta có một câu chuyện tuyệt vời, nó thay đổi tất cả mọi thứ.

Câu hỏi ôn tập

- ◻ Trước khi đọc chương này, bạn dàn dựng câu chuyện bán hàng cho khách hàng tiềm năng như thế nào?
- ◻ Bạn sử dụng thông điệp nào để nắm bắt sự chú ý của khách hàng tiềm năng, và hiệu quả của thông điệp đó ra sao?
- ◻ Những người nào bên trong công ty của bạn sẽ có giá trị để đưa vào thực hiện câu chuyện bán hàng?
- ◻ Một khi bạn đã giải quyết được bản quảng cáo, bạn hình dung mình sử dụng nó như thế nào?





CHƯƠNG 9

Điện thoại - người bạn của bạn

Cuộc gọi lạnh lùng đáng sợ. Tôi thậm chí sẽ không đề cập đến nó như là một cuộc gọi lạnh lùng nữa. Thuật ngữ này gây ra một phản ứng tiêu cực và buồn nôn tức thời với hầu hết các nhân viên bán hàng thế nên tôi đã quyết định đổi tên nó thành “các cuộc gọi điện thoại chủ động.”

Đây là chủ đề huấn luyện tôi hay được yêu cầu nhiều nhất. Và có thể yên tâm đặt cược rằng một số lượng lớn những bạn đọc cuốn sách này lướt qua mục lục và chuyển trực tiếp đến chương này. Vì bất cứ lý do gì, điện thoại tạo ra tất cả các loại cảm xúc kỳ lạ và cản trở tâm lý cho nhân viên bán hàng, nhưng mọi người đều muốn được huấn luyện để thực hiện cuộc gọi điện thoại tốt hơn. Nghiên cứu cho thấy nói trước đám đông là một trong những hoạt động đáng sợ nhất, nhưng tôi thường gặp những đại diện bán hàng thà chọn để thực hiện một bài phát biểu trước một đám đông, không hề còn hơn phải gọi điện cho khách hàng tiềm năng.

Hãy để tôi bắt đầu bằng cách thừa nhận ngay lập tức rằng tôi

cũng không thích thú gì khi phải chủ động gọi điện thoại cho khách hàng triển vọng mới. Tôi làm điều đó, và tôi đã thực hiện nó trong một thời gian dài. Tôi làm rất tốt. Nhưng nó còn lâu mới là hoạt động bán hàng yêu thích của tôi. Tuy nhiên, việc này lại là một điều cần thiết cho nhân viên bán hàng chịu trách nhiệm phát triển thương vụ mới. Đó là lý do tại sao tôi dành hàng đồng thời gian giúp khách hàng chủ động với các cuộc gọi của họ, và tại sao chính bản thân tôi vẫn phải làm công việc này.

Trong chương 1, tôi đã nói về sự nguy hiểm của những sai lầm khi dạy Chương trình bán hàng 2.0. Nhưng tôi không muốn vô tình ném đi mất thứ quý giá trong đồng lộn xộn. Có rất nhiều ý tưởng chất lượng và phương pháp bán hàng được đề xuất ra từ phong trào này. Tuy nhiên, tôi thấy bắt buộc phải cảnh báo rằng hiểu lầm tai hại nhất được gây ra bởi vụ 2.0 là chúng ta không còn cần phải chủ động gọi điện thoại cho các khách hàng triển vọng nữa. Điều làm cho nó vô cùng nguy hiểm là nó chính xác là những gì rất nhiều người bán hàng đôi phó muốn nghe. Người ta sẽ sẵn sàng chấp nhận lý thuyết sai lầm này vì nó cung cấp một lý do tuyệt vời để không phải làm một trong những nhiệm vụ bán hàng quan trọng nhất nhưng lại không hề được yêu thích.

Hãy tin tôi. Nếu tiếp thị nội bộ là một viên đạn ma thuật và là thuốc chữa bách bệnh hoàn hảo cho việc tạo ra nhu cầu, chúng ta có thể dừng ngay việc chủ động theo đuổi các khách hàng mục tiêu. Nhưng nó không phải thế. Bất cứ ai chân thật và không làm việc cho một công ty tiếp thị nội bộ sẽ thừa nhận rằng: Sẽ là một ảo tưởng nếu cho rằng tối ưu hóa công cụ tìm kiếm (SEO), Facebook, và tweet về tài khoản blog xây dựng cộng đồng, tạo ra giá trị là đủ để tạo ra số lượng các cuộc gặp khách hàng cần thiết để đạt mục tiêu phát triển thương vụ mới. Ảo tưởng, thăng thấn và đơn giản.



Tiếp thị nội bộ là một sự bổ sung tuyệt vời, nhưng không phải là một công cụ thay thế cho một trong những vũ khí bán hàng mạnh nhất – chủ động thực hiện các cuộc gọi điện thoại.

Bây giờ tất cả chúng ta đã đồng ý rằng chủ động gọi điện thoại là một thành phần thiết yếu của cuộc tấn công vào các thương vụ mới, chúng ta hãy đào sâu vào những gì tôi muốn gọi là “chìa khóa để gọi điện thoại.” Vì chúng ta cần phải thực hiện cuộc gọi, có lẽ sẽ tốt hơn nếu chúng ta không bất động, lẩn tránh, và ngất lịm đi mỗi khi chúng tôi bắt đầu quay số.

Xóa đi đoạn băng trong tâm trí bạn và hãy bắt đầu lại

Trước khi nói đến kỹ thuật thực hiện các cuộc gọi, tôi đã nhận thấy rằng nhân viên bán hàng thực sự nên bắt đầu lại từ đầu. Tôi muốn bạn xóa các đoạn băng vẫn bật đi bật lại trong tâm trí của bạn về cách kêu gọi khách hàng tiềm năng. Bạn đã biết chính xác những gì tôi đang nói đến rồi đấy. Chỉ cần bạn nhớ đến những tài liệu này đã khiến bạn chống lại việc gọi điện thoại rồi. Nhiều người trong số bạn hình dung mình như điện thoại viên khi cần phải ngồi xuống gọi điện. Bạn hình dung chuông điện thoại reo khi bạn ở nhà cũng như khi các gia đình đang ăn tối. Bạn co rúm người lại thấy mình như là một điện thoại viên đang nói theo kịch bản, lải nhải, đeo tai nghe, làm phiền một ai đó theo kiểu xâm phạm không được mong muốn và không thích hợp. Hãy thừa nhận điều đó. Bạn ghét ý tưởng phải gọi điện cho khách hàng mục tiêu của bạn bởi vì bạn không muốn là người đó. Có đúng thế không? Nó làm cho bạn như thể buồn nôn, và không thiên vị điều gì, bạn thả bỏ qua phần này.



Tâm lý của bạn đóng vai trò lớn

Những gì chúng ta tin có vai trò quan trọng trong cách chúng ta cảm nhận và cách chúng ta ứng xử. Chủ động thực hiện cuộc gọi đến các tài khoản mục tiêu được lựa chọn có chiến lược mà rất có thể sẽ ký hợp đồng, chúng ta có thể định nghĩa là *không* giống như tiếp thị qua điện thoại. Bạn không ngồi trong một trung tâm điện đàm với hàng trăm đại diện qua điện thoại khác được cấp các cuộc gọi ngẫu nhiên từ một máy quay số tự động. Bạn, bạn của tôi, là một người kinh doanh quan trọng đại diện cho một công ty có sản phẩm hay dịch vụ có khả năng mang lại giá trị tuyệt vời đến với các khách hàng tiềm năng bạn đang nhắm làm mục tiêu.

Khi chúng ta hiểu được rằng động lực để ta thực hiện các cuộc gọi bắt nguồn từ thực tế là ta có thể giúp đỡ các khách hàng tiềm năng, thì mọi chuyện sẽ thay đổi. Và điều này chắc chắn sẽ giúp thay đổi suy nghĩ của chúng ta về các cuộc gọi điện chủ động. Một khi chúng ta xem mình là người giải quyết vấn đề chuyên nghiệp, cách suy nghĩ này sẽ làm cho chúng ta *muốn* gọi điện cho khách hàng mục tiêu, đặc biệt là nếu chúng ta tin rằng khi làm việc với chúng ta khách hàng sẽ nhận được kết quả tốt hơn so với những người khác.

Âm điệu giọng nói của bạn và cách tiếp cận cũng quan trọng

Sẽ dễ dàng phát ra những âm điệu tuyệt vời trên điện thoại khi chúng ta có một thái độ đúng đắn về việc chủ động gọi điện thoại. Trong thực tế, mọi chuyện không thể trở nên hấp dẫn khi chúng ta quá căng thẳng thần kinh, lú lờ, và rõ ràng không thoải mái với những gì chúng ta đang làm. Tôi vẫn thường bị ngạc nhiên bởi



chính các đại diện làm việc rất tốt khi giao dịch với khách hàng hiện có lại hoàn toàn không nói được gì khi buộc phải bắt đầu gọi điện thoại cho một khách hàng tiềm năng.

Những gì tôi sắp viết có vẻ hiển nhiên và không cần thiết, nhưng dựa trên việc quan sát hàng trăm nhân viên bán hàng, đây là điều không cần phải bàn cãi: Âm điệu của bạn thực sự quan trọng trong một cuộc gọi điện thoại! Tôi chắc sẽ chẳng được giải thưởng gì cho ý tưởng này, nhưng rất dễ để quên mất rằng những người mua sẽ ngay lập tức hình thành định kiến về bạn và công ty của bạn dựa trên những âm điệu trong giọng nói của bạn. Chẳng liên quan gì đến việc điều này có công bằng hay không. Đó là thực tế. Người mà bạn đang gọi điện thoại không thể nhìn thấy nét mặt, ngôn ngữ cơ thể, áo sơ mi đắt tiền, giày sáng bóng, xe hơi sang trọng, hay những bức ảnh gia đình trên bàn của bạn. Tất cả những gì người khác tiếp thu được là âm điệu và những gì bạn nói trong vài từ đầu tiên.

Vấn đề với hầu hết các nhân viên bán hàng qua điện thoại rất đơn giản: Họ nghe như là những nhân viên bán hàng. Vì vài lý do không thể lý giải nổi, rất nhiều đại diện tài năng lại tạo ra một "giọng nói tiếp thị đặc trưng" khi nói chuyện với khách hàng tiềm năng. Tôi biết bạn đã có kinh nghiệm với hiện tượng này. Người đồng nghiệp đáng yêu, dễ chịu với mọi người, người nói chuyện tuyệt vời khi chuyển sang tông giọng tiếp thị kỳ dị này và nghe như một thằng ngốc ngay từ thời điểm anh ta nhắc điện thoại lên. Ai đã dạy mọi người cái trò này? Đây là những bằng chứng cho thấy việc đổi tông giọng nói nghe "sặc mùi tiếp thị" sẽ mang lại hiệu quả? Thành thật mà nói, điều này là vô lý, và nó làm tổn hại chứ chẳng giúp đỡ gì cho chúng ta.

Hãy tự cho mình một đặc ân. Hãy gọi một vài người bạn hoặc



đồng nghiệp đáng tin cậy lắng nghe cuộc gọi của bạn khi bạn đề ý rằng họ đang làm điều đó. Yêu cầu họ thẳng thắn giúp cho bạn biết nếu bạn chuyển tông giọng khi thực hiện cuộc gọi khác với những gì bạn thường làm khi nói chuyện với đồng nghiệp. Nếu đúng, hãy bỏ ngay giọng nói sắc mùi tiếp thị đó đi. Hiệu quả của bạn sẽ tăng lên ngay lập tức.

Tôi đề nghị các nhân viên bán hàng hãy sử dụng một tông giọng giản dị, giai điệu thoải mái và cố gắng để âm thanh như bình thường và càng chân thực càng tốt khi gọi điện thoại cho khách hàng tiềm năng. Điều này thậm chí còn giúp bạn có chút thoải mái. Hãy nhớ rằng bạn là doanh nhân quan trọng tiếp cận với những người có thể thực sự được hưởng lợi từ việc đến với bạn. Nếu điều này là sự thật, sau đó bạn phải tin và nói như vậy.

Ta thường thấy các đại diện bán hàng quá kính cẩn và trang trọng khi chủ động gọi khách hàng tiềm năng mới. Tôi không tin rằng điều này là hữu ích và thẳng thắn mà nói, tôi tin rằng điều này còn góp phần vào âm điệu tiếp thị giả tạo. Khi chúng ta quá kính cẩn và trang trọng, cuộc nói chuyện sẽ không được tự nhiên. Và tệ hơn, nó định vị chúng ta là vào tư thế phục tùng khách hàng tiềm năng hoặc thậm chí ám chỉ rằng chúng ta có thể bị đe dọa. Tôi muốn nhân viên bán hàng hãy xem mình bình đẳng với người mua, và một trong những cách tốt nhất để thực hiện điều đó là nói chuyện theo cách tự nhiên nhất có thể.

Một số khách hàng gặp rắc rối bởi những lời này của tôi, họ hiểu sai lời khuyên của tôi là cho phép được xử sự không chuyên nghiệp hoặc thiếu tôn trọng khách hàng. Không đời nào tôi lại đi khuyên như vậy cả. Hãy tôn trọng và chuyên nghiệp với khách hàng, nhưng làm điều đó theo một cách mà bạn vẫn giữ được tiếng nói của chính mình. Hãy nhớ rằng chúng ta đang cố gắng



để kiếm được một cuộc trò chuyện tiếp theo với khách hàng tiềm năng. Bạn có nghĩ rằng họ sẽ xem bạn như một người mang lại giá trị nếu bạn nói chuyện với họ như thể họ đang được đặt trên bệ thờ? Tôi không nghĩ thế.

Kịch bản, có hay không?

Đây là một vấn đề quan trọng và thường là một trong những câu hỏi đầu tiên tôi bị hỏi. Bạn có nên sử dụng một kịch bản? Không và có.

Tương tự như lý do tại sao tôi không sử dụng thuật ngữ “cuộc gọi lạnh lùng”, bởi cảm giác tiêu cực nó gợi lên, tôi cũng không thích những thông điệp từ “kịch bản” mang lại. Khi tôi nghe từ kịch bản, tôi nghĩ đến sân khấu và việc học thuộc lòng. Hoặc tôi sẽ tưởng tượng rằng ai đó đang đọc cho tôi. Và những gì họ đang đọc thường dài, rập khuôn, áp đặt và rõ ràng là thứ mà họ không tự viết. Vì vậy, tôi không phải là một fan hâm mộ của những cuộc gọi theo kịch bản. Hầu hết các đại diện bán hàng không thể thực hiện một kịch bản tốt, và việc đọc cho khách hàng tiềm năng làm hỏng tất cả những gì tôi vừa chia sẻ (trong các phần trước) về suy nghĩ và giai điệu giọng nói.

Tuy nhiên, tôi lại là một người ủng hộ lớn của việc phác thảo ý chính các cuộc gọi và sắp xếp các điểm nói chuyện theo kịch bản. Các cuộc gọi của chúng ta cần được cấu trúc một cách hợp lý và chúng ta hoàn toàn nên viết trước kịch bản cho một số điểm nói chuyện quan trọng. Sự thống nhất cũng rất quan trọng. Làm thế nào chúng ta có thể đánh giá những gì hiệu quả và những gì không nếu chúng ta thay đổi mạch nói chuyện hoặc viết thêm vào dòng thoại mới với mỗi cuộc gọi? Đặc biệt là bởi chúng ta đã làm việc rất chăm chỉ trong chương trước để đưa ra một câu chuyện



bán hàng hấp dẫn, nên ta buộc phải giữ nguyên một vài cụm từ nhất định trong các cuộc gọi giới thiệu đến khách hàng tiềm năng.

Tại sao phải gọi điện thoại?

Tập trung cao độ vào mục tiêu

Trước khi đi vào mạch của cuộc gọi điện thoại và phác thảo các kỹ thuật để thành công hơn, cần thiết phải trả lời một câu hỏi sau đây: Tại sao chúng ta phải thực hiện cuộc gọi này?

Nghe có vẻ hiển nhiên, nhưng rất nhiều nhân viên bán hàng nhắc điện thoại lên mà không nắm rõ được mục tiêu của họ. Để thực hiện hợp lý các cuộc gọi chúng ta phải biết chính xác lý do tại sao chúng ta lại gọi điện thoại cho khách hàng tiềm năng này. Bắt buộc phải duy trì sự tập trung cao độ vào mục tiêu, bởi vì khách hàng tiềm năng rất có thể sẽ dựng lên những trở ngại mà chúng ta phải phá vỡ. Nếu chúng ta không chắc chắn về thứ cuối cùng ta muốn, nhiều khả năng là chúng ta sẽ bị lạc đường. Khi bám chắc vào mục tiêu của cuộc gọi, chúng ta có thể đi vòng qua các trở ngại để chuyển hướng cuộc nói chuyện về phía mục tiêu.

Vì vậy, mục tiêu của cuộc gọi của bạn là gì? Tôi đã nghe khá nhiều câu trả lời, nhưng cá nhân tôi tin rằng chỉ có hai mục tiêu chính đáng. Đối với nhân viên bán hàng nội bộ, mục tiêu của cuộc gọi chủ động là để có một cuộc hội thoại bán hàng đầy đủ. Đại diện bán hàng nội bộ đang tìm kiếm để tạo tiền đề cho các “cuộc gặp gỡ khách hàng”, nơi họ xây dựng một cuộc đối thoại với khách hàng. Điều này có thể được thực hiện ngay trong cuộc điện thoại đầu tiên hoặc có thể được sắp xếp trong một thời gian sau đó. Tôi sẽ nói về trình tự và các bước của cuộc gặp khách hàng trong chương 11.

Đối với các đại diện làm việc với khách hàng, đơn giản là chỉ



có một mục tiêu đúng: Giành được cuộc họp mặt đối mặt với tài khoản mục tiêu của bạn. Tôi thường thấy những ý kiến bàn lùi cho tuyên bố này. “Không phải là chúng ta phải lựa chọn khách hàng? Nếu chúng ta thiết lập quá nhiều các cuộc hẹn với những khách hàng tiềm năng không đủ điều kiện, chúng ta sẽ lãng phí thời gian bán hàng quý giá. Chẳng phải là tôi nên cố gắng để có một cuộc trò chuyện càng triệt để càng tốt khi tôi gặp khách hàng trên điện thoại?”

Đừng kén chọn

Tôi kiên quyết trả lời không cho những câu hỏi này. Giành lấy cuộc họp. Đừng kén chọn! Điều này nghe có vẻ lạ lùng, nhưng hãy nghe tôi nói. Có rất nhiều chuyên gia bán hàng rao giảng những giá trị của việc lựa chọn khách hàng tiềm năng thật khắt khe trước khi nhìn thấy họ. Vui lòng xem xét quan điểm trái ngược này.

Một trong những lý do chính khiến đại diện bán hàng bên ngoài hoạt động kém hiệu quả trong việc phát triển kinh doanh mới là vì họ không gặp đủ khách hàng triển vọng. Các lý lẽ không hoạt động trong trường hợp này vì họ không đủ tích cực. Hãy chỉ cho tôi một người đại diện bán hàng nào thất bại vì anh ta có quá nhiều cuộc hẹn tồi tệ với các khách hàng mục tiêu đã được lựa chọn có chiến lược và tôi sẽ cho bạn thấy một ngàn đại diện thất bại do không hoạt động tích cực.

Ghi nhớ những ý chính sau: Chọn mục tiêu. Tạo và triển khai vũ khí. Lập kế hoạch và thực hiện vụ tấn công. Lựa chọn mục tiêu là việc đầu tiên bởi lẽ: Nếu chúng ta chủ động kêu gọi các khách hàng mục tiêu, chúng ta đã quyết định rằng ta muốn trực tiếp gặp họ. Chúng ta đặt khách hàng này trong danh sách của chúng ta vì những lý do chiến lược đúng đắn. Đừng suy nghĩ lại về quyết



định này trong cuộc gọi điện thoại đầu tiên cho khách hàng tiềm năng đó. Vì vậy, mục tiêu hợp lý duy nhất cho các cuộc gọi một nhân viên bán hàng bên ngoài là tỷ số cuộc hẹn.

Gần đây tôi vẫn thường nhắc nhở khách hàng rằng những điều tốt đẹp sẽ xảy ra khi nhân viên bán hàng tài năng gặp được khách hàng triển vọng lựa chọn đúng được người trông rất giống những khách hàng tốt nhất của họ. Cho đến khi bất kỳ ai có thể chứng minh với bằng chứng thuyết phục rằng đội bán hàng đang lãng phí cả tiền và thời gian vào các cuộc hẹn với khách hàng không đủ điều kiện, tôi sẽ vẫn còn trên cuộc thập tự chinh của tôi, đong đưa con lắc lại theo một hướng khác. Đừng kén chọn. Tập trung tối đa vào các mục tiêu và tìm kiếm cuộc hẹn đó.

Cụm từ giới thiệu yêu thích cho một bắt đầu tuyệt vời

Bất cứ ai thường chủ động gọi điện cho khách hàng cũng đều cho bạn biết thời điểm bắt đầu của cuộc gọi là điều khó khăn nhất. Vài giây đầu tiên là quan trọng nhất nhưng đó lại là khi chúng ta lo lắng nhất. Các khách hàng tiềm năng ngay lập tức hình thành một ấn tượng đầu tiên. Một khi khách hàng tiềm năng của bạn nhận ra rằng họ đã vô tình trả lời một cuộc gọi bán hàng, họ sẽ tự động dựng nên các lá chắn phòng ngự. Vì vậy, chúng ta cần làm mọi thứ thật sớm trong các cuộc gọi để ngăn chặn lá chắn phòng thủ đang từ từ mọc lên này, hoặc làm hết sức mình để vượt qua nó.

“Hãy để tôi trộm một phút.” là một cụm từ mà tôi thích sử dụng để khởi động các cuộc gọi. Tôi nói tên của khách hàng tiềm năng, tên của tôi (họ và tên), và thường thêm tên công ty của tôi. “Chào, Fred. Đây là Mike Weinberg của công ty Huấn luyện bán hàng mới. Hãy để tôi trộm một phút.”



Có nhiều lý do tôi khuyên bạn nên bắt đầu các cuộc gọi theo cách này. Đầu tiên, nó phù hợp với phong cách cá nhân của tôi. Từng từ cụ thể có thể lại không phù hợp với bạn, nhưng đây là lý do tại sao tôi đề nghị câu này. Nó phù hợp với triết lý của tôi về nghe thoải mái, dễ nói chuyện, và giản dị. Tôi cũng thích câu này vì nó rất xa các thể loại mở đầu điển hình chúng ta thường được nghe. Không phải là, “Ngày hôm nay của bạn như thế nào?” Với nhấn mạnh vào từ “bạn.” Và đó là một chặng đường dài thăm thương, “Tôi nói chuyện với bạn lúc này có tiện không?” hoặc “Tôi có thể có một phút thời gian của bạn?” đó là những cụm từ tồi tệ và tôi mong bạn không sử dụng chúng. Đầu tiên, họ cung cấp một cơ hội dễ dàng cho các khách hàng tiềm năng để cung cấp cho bạn một câu trả lời mà bạn không muốn. Nhưng hơn thế nữa, tôi không dùng các cụm từ này vì chúng là những gì tất cả các nhân viên bán hàng khác thường nói. Bạn không muốn vừa chạm tay vào khách hàng đã liên tưởng bạn đến với tất cả những đại diện bán hàng khác làm gián đoạn hoặc lãng phí thời gian của mình.

Có một số lợi ích hay ho khác từ việc nói “Hãy để tôi trộm một phút.” Tôi thích công nhận trước rằng tôi là một sự xâm nhập bất ngờ. Việc này rất con người và thực tế. Trong một cách tinh tế, nó cho phép các khách hàng tiềm năng biết rằng tôi nhận thức được điều này. Tôi đang tìm cách để ăn cắp một phút từ anh ta, do đó, cứ gọi tên nó đúng như thế. Không giống như những câu mở đầu điển hình, phương pháp này gây tò mò cho người khác và tạo ra cơ hội để các khách hàng tiềm năng kết nối với bạn. Phản ứng của khách hàng tiềm năng cũng mở ra cánh cửa để bạn có thể thể hiện sự tôn trọng trong khi ghi điểm trong mối quan hệ. Nếu chúng ta thực sự gọi phải khách hàng tại một thời điểm khủng khiếp (trên đường đến một cuộc họp với ông chủ hoặc gấp rút hoàn thành



một dự án để kịp giờ giao thư của FedEx), chẳng phải là để cho người đó đi sẽ tốt hơn sao? Không có quy định nào buộc bạn phải có cuộc trò chuyện toàn diện trong lần gọi đầu tiên của bạn. Khi tôi có thể nhận thấy rằng các khách hàng tiềm năng đang bị xách nhiều và không ở trong trạng thái có thể nói chuyện với tôi, dù chỉ một phút, tôi nghĩ nên để cô ấy đi.

Không ai thấy vui vẻ khi nhắc điện thoại chỉ để bị phục kích bởi một nhân viên tiếp thị không mời. Đó là loại phản ứng điển hình. Nhưng có những lúc bạn cảm nhận được khách hàng tiềm năng đang rơi vào tình trạng tồi tệ. Huấn luyện viên khác sẽ đề nghị tung ra kịch bản của bạn khi bạn đã gặp được khách hàng. Tôi khuyên bạn nên cho phép các khách hàng tiềm năng rời đi, nói (không bắt buộc) với khách rằng bạn sẽ gọi lại lúc khác, và ghi điểm vì đã hành động nhân văn. Tôi hứa với bạn rằng cuộc gọi thứ hai bạn thực hiện cho khách hàng tiềm năng sẽ dễ dàng hơn. Bạn sẽ tự tin hơn và các khách hàng tiềm năng có thể sẽ đánh giá bạn cao hơn vì bạn đã hiểu tình trạng của anh ta. “Chào, Fred. Đây là Mike Weinberg gọi lại cho bạn. Tôi là người đã gọi cho bạn vào cuối ngày thứ ba khi bạn cố gắng chạy ra ngoài để bắt kịp FedEx.” Tạm dừng. Hãy để anh ta cảm ơn bạn. Sau đó tiến hành như hai con người bình thường tham gia vào một cuộc đối thoại. Điều này hiệu quả này vì nó thay đổi toàn bộ biến động và cảm giác của cuộc gọi.

“Tôi đứng đầu...” là cụm từ tiếp theo mà tôi nói ra. Trước khi tiếp tục, tôi muốn vị trí của tôi là ai trong tâm trí của khách hàng tiềm năng. Nếu tôi xử lý phần đầu tốt, ông ta có thể sẽ không xem tôi như một nhân viên tiếp thị điển hình và có khả năng lớn là tôi sẽ gỡ được lá chắn phòng ngự của anh ta xuống. Tôi hoàn toàn thích cụm từ “Tôi đứng đầu” và bạn cũng sẽ thích nó.



Những gì câu nói này tác động lên tâm trí bạn cũng quan trọng khi nó tác động tới khách hàng. Bạn không phải là một nhân viên tiếp thị qua điện thoại hay là một sự phiền nhiễu không đáng có. Bạn là một doanh nhân quan trọng, người đứng đầu một bộ phận của công ty bạn. Tôi muốn các bạn nói một cách tự tin và thoải mái, cụm từ ngăn ngại này tạo nên điều kỳ diệu để giúp bạn tin điều đó. Nói to một vài lần. “Tôi đứng đầu miền Tây Hoa Kỳ cho Công ty ABC.” “Tôi đứng đầu mảng kinh doanh giáo dục của công ty chúng tôi.” “Tôi đứng đầu các mối quan hệ khách hàng cho XYZ.” “Tôi đứng đầu nhóm đại lý của chúng tôi.” “Tôi đứng đầu mảng kinh doanh đại lý bán lẻ.” “Tôi đứng đầu vùng phía Đông Nam của công ty chúng tôi.”

Một số nhân viên bán hàng thấy khó khăn khi nói điều này vì họ thấy mình ở vị trí quá thấp. Tôi không quan tâm những gì ghi trên tiêu đề chính thức của bạn. Chúng ta có thể tìm ra một cách để bạn có thể kết hợp dòng chữ tuyệt vời này vào cuộc gọi của bạn. Dù vị trí chính thức của bạn là gì, bạn đứng đầu một cái gì đó trong công ty của bạn. Tập nói điều này: “Tôi đứng đầu...” Nó sẽ làm cho bạn cảm thấy tốt và mô tả bạn như một người khách hàng tiềm năng cần được quan tâm và chú ý đến.

Phác thảo quảng cáo phiên bản mini cho điện thoại

Cho đến giờ, như vậy là tốt. Chúng ta ngồi xuống với những suy nghĩ đúng đắn, nhìn nhận mình là những chuyên gia, những người muốn thực hiện cuộc gọi bởi vì chúng ta có thể giúp các khách hàng tiềm năng. Chúng tôi sử dụng một giọng nói đàm thoại bình thường, thừa nhận là chúng ta đã làm gián đoạn mà không cần xin lỗi, và định vị mình là người xứng đáng tham gia một cuộc trò



chuyện ngắn gọn. Và bây giờ chúng ta thấy mình ở thời điểm then chốt: Điều gì chúng ta cần nói để lôi kéo khách hàng tiềm năng tiếp tục nói chuyện và mời chúng ta vào gặp mặt đối mặt?

Đây là lúc để chèn một cách tinh tế, một phiên bản thu nhỏ, được tinh chỉnh của quảng cáo tuyệt vời mà chúng ta đã tạo ra trong các chương trước. Mục đích là để phục vụ món khai vị chết người, một món ngon hấp dẫn sẽ tạo nên một cơn đói mạnh mẽ cho bữa chính, đó là cuộc họp mặt đối mặt mà chúng ta đang theo đuổi.

Khi được truyền tải hợp lý, phiên bản điện thoại này của quảng cáo thiết lập một cách chính xác cách chúng ta muốn các khách hàng tiềm năng nhìn nhận chúng ta - là một ai đó mà những người như anh ta (hay các công ty như của anh ta) tìm đến để được hướng dẫn khi đối mặt với các vấn đề khó khăn.

Phần việc khó khăn đã được làm xong; có nghĩa là, bạn đã làm công việc nặng nhọc khi bạn viết trang báo cáo quyền lực của bạn trong Chương 8. Đối với phiên bản nhỏ được nói qua điện thoại, tôi đề nghị lấy hai gạch đầu dòng "vấn đề của khách hàng" yêu thích của bạn (từ phần nổi đầu được loại bỏ, vấn đề được giải quyết, cơ hội được nắm bắt, kết quả đạt được). Tôi muốn chọn một vấn đề trong số đó thật đặc biệt và khiêu khích, các vấn đề còn lại thì chung chung và có khả năng áp dụng cho hầu hết các khách hàng tiềm năng trong danh sách của bạn. Bạn cũng có thể muốn chọn một nhân tố trong phần khác biệt từ quảng cáo. Nhưng đó là giới hạn: hai vấn đề của khách hàng và một sự khác biệt. Thêm bất kỳ điều gì cũng sẽ làm mất quá nhiều thời gian để nói và chúng ta sẽ nghe như thể chúng ta đã đang đọc kịch bản.

Điều quan trọng là sử dụng bản quảng cáo điện thoại này một cách đàm thoại. Ví dụ:



Phương pháp tiếp cận khách hàng thành công

Chào, Steve. Đây là Rob Thompson ở công ty an ninh Allsafe. Tôi đang gọi lại cho anh; tôi gọi cho anh khi anh đang có chút rắc rối với người thuê nhà, một vài ngày trước. [Steve cười về người thuê nhà điên của mình, cảm ơn bạn vì hiểu biết của bạn, và yêu cầu những gì bạn muốn.]

Steve, tôi đứng đầu đội chăm sóc khách hàng của công ty cho hành lang trung tâm thành phố. Ngay bây giờ rất nhiều nhà quản lý bất động sản đang tìm đến với Allsafe bởi vì họ đang phải đối mặt với quá nhiều trách nhiệm và những lo ngại cuộc sống, an toàn cho doanh nhân và khách thuê nhà ngày càng tăng. Chúng tôi cũng giúp một số lượng lớn của các công ty quản lý như của bạn [đề cập đến tên công ty của Steve], người lo lắng những giải pháp bảo mật hiện tại của họ có thể không còn phù hợp nữa. [Dừng lại.]

Đây là một quảng cáo nhỏ để cung cấp qua điện thoại. Thời gian nói đã đủ dài rồi, vì vậy tôi không muốn quảng thêm một sự khác biệt. Từ những gì tôi biết về công ty của Steve, tôi đã khá tự tin khi chọn hai vấn đề nổi cộm với anh ta. Tại thời điểm này, điều tốt nhất để làm là dừng lại. Bản năng tự nhiên (sai lầm) của chúng ta, là để tiếp tục nói chuyện và lấp đầy những sự im lặng. Nhưng bởi vì tôi muốn khách hàng tiềm năng xử lý các vấn đề mà tôi ném ra và coi tôi như một người giúp những người như anh ta giải quyết những vấn đề này, tôi đã chọn dừng ở đó. Steve chắc chắn sẽ trả lời với một cái gì đó, và sau đó tôi có một sự lựa chọn. Nếu tôi thích những gì ông nói, tôi sẽ tiến lên để bước tiếp và yêu cầu ông đến gặp tôi. Nếu tôi đánh giá rằng nó sẽ hữu ích để bán một sự khác biệt cho anh ta hay đề cập đến một vấn đề của khách hàng mà chúng tôi giải quyết, thì tôi sẽ làm như thế, và sau đó tiếp tục bằng cách yêu cầu một cuộc gặp mặt. Có hợp lý không?



Đôi với bán hàng nội bộ: Xây dựng cầu nối

Phần này chỉ dành cho các nhân viên bán hàng nội bộ. Các đại diện bán hàng bên ngoài đã phục vụ các món khai vị và phải tiếp tục bằng cách mời các khách hàng tiềm năng tham gia với mình trong các món chính (xem phần tiếp theo). Món này thường được lên kế hoạch trong tương lai tại địa điểm của khách hàng tiềm năng. Tuy nhiên, các đại diện bán hàng nội bộ có nhiều việc phải làm trong cuộc gọi ban đầu này.

Tôi đã dành rất nhiều thời gian trong năm qua để làm việc với đội ngũ bán hàng nội bộ. Bằng chứng cho thấy số lượng các đội bán hàng nội bộ được tăng lên khi công ty muốn hiệu quả hơn và cũng hiểu rõ hơn làm thế nào để bao quát thị trường từ bên trong văn phòng của họ. Tôi tin rằng công nghệ và mong muốn giảm chi phí bán hàng sẽ tiếp tục thúc đẩy tăng số lượng các công việc bán hàng nội bộ. Nghe tôi nói rõ: Bán hàng nội bộ không phải là một công việc bán hàng hạng hai. Tôi đã học được rất nhiều khi làm việc với một số các chuyên gia xuất sắc. Cựu nhân viên của tôi và bạn bè của Roy là những người tốt nhất tôi đã thấy. Ông vui vẻ chia sẻ những hoạt động tốt nhất với tôi và đã giúp hình thành nội dung huấn luyện của tôi. Roy coi đây như là một thách thức cá nhân: vượt qua được các đại diện bên ngoài tại công ty của mình. Ông thực hiện điều này hết quý này đến quý khác. Tôi biết điều này bởi vì ông chuyển cho tôi các báo cáo bán hàng!

Sau khi truyền tải bản quảng cáo quyền lực dành cho các cuộc nói chuyện điện thoại, các đại diện bên trong cần phải xây dựng một cầu nối đến cuộc trò chuyện bán hàng. Tùy thuộc vào độ sẵn sàng tham gia của khách hàng tiềm năng, dễ nhất là bắt đầu một cuộc đối thoại bằng cách làm theo bản quảng cáo với những câu hỏi thăm dò đơn giản. Chia sẻ những thông tin liên quan mà bạn



phát hiện ra khi làm nghiên cứu khách hàng trước khi gọi cũng có thể có hiệu quả cao. Bạn có thể trực tiếp hỏi các khách hàng tiềm năng cách để xây dựng một mối quan hệ có ý nghĩa với công ty. Bạn sẽ phải ngạc nhiên với những gì người hướng dẫn cung cấp khi bạn yêu cầu giúp đỡ (giả định rằng người bạn đang nói chuyện với không phải là anh chồng của đối thủ cạnh tranh bạn đang cố gắng để thay thế).

Điều có lợi nhất các đại diện bên trong có thể làm là lắng nghe. Làm việc chăm chỉ để tìm hiểu về tình hình hiện tại của khách hàng tiềm năng và ghi lại các thông tin hữu ích mà sẽ có tác dụng khi bạn tiếp tục làm việc với khách hàng, tìm kiếm cơ hội để khám phá.

Yêu cầu gặp mặt, yêu cầu lần nữa, và một lần nữa

Đây là một phần yêu thích của tôi trong cuộc gọi chủ động. Đó là lý do tại sao chúng ta gọi đến lần đầu tiên. Sau khi cung cấp các mẫu quảng cáo nhỏ, yêu cầu khách hàng gặp mặt. Trừ khi bạn tin rằng bạn không có lựa chọn vì khách hàng triển vọng còn muốn kiểm tra thêm về bạn trên điện thoại, bạn hãy nhắm thẳng vào mục tiêu và yêu cầu cuộc gặp khách hàng.

Sau đây là bí quyết: Hãy sẵn sàng để yêu cầu ba lần. Bạn đọc đúng rồi đó. Ba lần. Bạn phải sẵn sàng để loại bỏ lá chắn phòng ngự. Thậm chí nếu bạn thực hiện hoàn hảo, từ giai điệu giọng nói để nhấn mạnh đến các vấn đề của khách hàng bạn giải quyết, có một khả năng vô cùng cao khách hàng triển vọng sẽ nói không với yêu cầu của bạn. Nói cách khác, đó không phải là lỗi của bạn. Không có gì mà quý vị đã làm hoặc không làm. Các khách hàng tiềm năng được lập trình để nói không. Nó là tự động. Những



nhân viên bán hàng ngu ngốc đã hủy hoại cơ hội này cho chúng ta. Người mua rất bận rộn và quá chán ngán với những nhân viên bán hàng làm lãng phí thời gian của họ, bất kể những điều họ nghe được hay ho như thế nào, câu trả lời đầu tiên của họ thường là không. Vì vậy, đừng tự ái. Nhưng cũng đừng gác máy điện thoại.

Đây là một trong những lý do những người có nhiều quan hệ lại cực kỳ không thích căng thẳng và luôn gặp khó khăn với việc tìm khách hàng mới. Tìm khách hàng triển vọng liên quan đến căng thẳng và dỡ bỏ lá chắn phòng ngự. Quá nhiều nhân viên bán hàng sẽ nói rằng họ không muốn đi tắt bằng việc ép uống. Tôi hiểu. Nhưng tôi nói với bạn ngay bây giờ, đây là một trong những thời điểm mà chúng ta phải hành động. Nếu bạn chui vào vỏ tại thời điểm này, cảm ơn các khách hàng tiềm năng cho thời gian của mình và ngắt máy, bạn thất bại. Và bạn sẽ tiếp tục thất bại.

Nhiều đại diện bán hàng quay lại với tôi sau khi huấn luyện để khoe khoang về những thành công mà họ đã có trên điện thoại. Họ nhất quán ghi nhận thành công này là nhờ vào sự sẵn sàng hỏi ba lần cho cuộc gặp gỡ. Tôi cầu mong họ nói với tôi về dàn ý phác thảo cuộc gọi hay tuyên bố sức mạnh tuyệt vời của tôi. Nhưng những gì họ chia sẻ gắn với kinh nghiệm cá nhân của tôi: Đó là lần thứ ba yêu cầu, thông thường, các khách hàng tiềm năng trở nên dịu dàng và mời gọi chúng ta đến gặp mặt. Hãy để tôi cung cấp một số ý tưởng và lời nói kỳ diệu để giúp bạn tận dụng tối đa ba lần yêu cầu này.

Ba từ kỳ diệu

Có ba từ kỳ diệu mà tôi dùng đi dùng lại khi chủ động cuộc gọi điện thoại cho khách hàng. Những từ này có tác dụng, và tôi khuyên

bạn nên kết hợp chúng vào mọi yêu cầu cho một cuộc họp. Ba từ này là: *đến thăm, phù hợp và giá trị.*

1. *Đến thăm.* Tôi muốn mời các khách hàng tiềm năng đến thăm tôi. “Cuộc họp” nghe thật thiếu sức sống, và không có ai xung quanh có nhu cầu tham gia một cuộc họp khác. “Ghé thăm” là một từ tích cực. Bạn đến thăm gia đình và bạn bè. “Tôi muốn *đến thăm bạn ...*” hoặc “Liệu bạn có ba mươi phút để *ghé thăm tôi* vào thứ ba tới hoặc thứ tư?”
2. *Phù hợp.* “Phù hợp” là một trong những từ bán hàng yêu thích của tôi. Nó thể hiện sự tự tin và cũng tước bỏ lá chắn của khách hàng triển vọng. Từ này không đe dọa và cho thấy bạn không tuyệt vọng. “Chúng ta hãy cùng nhau xem *liệu chúng tôi có thể phù hợp* để giúp bạn ...” hoặc “Tôi muốn tìm hiểu thêm về tình hình của bạn, chia sẻ cách chúng ta đang giúp tổ chức XYZ giống như của bạn, và xác định lại với nhau *liệu có đủ phù hợp* để nói về bước tiếp theo. “
3. *Giá trị.* Giá trị là những gì mọi người đang nói và có vẻ là những thước đo mà tất cả chúng ta đều đo ngày hôm nay. Tôi đề nghị sử dụng các từ trong một vài cách sau. Một cách là: “Chúng tôi sẽ xem xét tình hình hiện tại của bạn và *xem chúng tôi có thể mang lại thêm giá trị* với những gì bạn đang làm ...” Một cách khác là hứa hẹn với khách hàng triển vọng rằng họ sẽ nhận được giá trị từ cuộc họp, đây là một phần để dụ dỗ họ mời các bạn tới. Điều này thường xảy ra sau khi một khách hàng tiềm năng được dự đoán là nói “không” với những yêu cầu đầu tiên và thứ hai về cuộc gặp mặt. Sau đó là thời gian để đặt cược tất cả và sử dụng cả ba chữ kỳ



diệu kết hợp: “Judy, tôi hiểu rằng bạn đang [chèn phần đôi của cô ta ở đây]. Hãy cứ ghé thăm tôi dù thế nào đi nữa. Tôi hứa bạn sẽ nhận được những giá trị và ý tưởng từ thời gian chúng ta làm việc với nhau, ngay cả khi chúng tôi cuối cùng không phải là một lựa chọn phù hợp để giúp bạn. ”

Chiến thắng hộp thư thoại

Hộp thư thoại là một thực tế của cuộc sống. Nếu chúng ta đang chủ động thực hiện cuộc gọi điện thoại thì chúng ta sẽ rơi vào hộp thư thoại của khách hàng. Căn cứ vào khảo sát tôi đã thực hiện với khách hàng của mình, dường như là các đại diện bán hàng kết thúc trong hộp thư thoại chiếm gần ba phần tư thời gian. Đó là một con số lớn. Trở lại vấn đề chính, (điều này có nghĩa là gì?). Tôi sẽ thực hiện một số nỗ lực trước khi rời hộp thư thoại cho một khách hàng tiềm năng. Nhưng khi chỉ có một trong bốn cuộc gọi kết nối với khách hàng trực tiếp, chúng ta cần phải tận dụng cơ hội khi hộp thư thoại đến.

Dưới đây là sáu suy nghĩ về cách bạn có thể giành chiến thắng với hộp thư thoại:

1. *Áp dụng một quan điểm tích cực.* Hầu hết mọi người kiếm sống trong nghề bán hàng phàn nàn về hộp thư thoại. Họ sợ nó. Và nó giết chết năng lượng, sự nhiệt tình và hiệu quả của họ. Hãy ngừng rên rỉ và bắt đầu nhìn thấy những cơ hội mà nó cung cấp để “chạm tới” các khách hàng tiềm năng. Chúng ta đều biết phải mất X lần vươn tay chạm mới tới được khách hàng. Hãy biết ơn rằng bạn có cơ hội để biến nó thành một lần liên lạc tích cực.



2. *Mong đợi và chuẩn bị cho nó.* Tôi là một bậc thầy trong việc bập bẹ như một thằng ngốc trên hộp thư thoại của một ai đó. Tất cả chúng ta đều đã như vậy. Chúng ta đã nôn ra những từ vô nghĩa. Chúng ta đã nói quá lâu. Chúng ta đã nói chuyện lòng vòng. Chúng ta đã hoảng sợ và bắt đầu nhấn phím thăng hoặc phím sao hy vọng diệt các bằng chứng về nỗ lực thảm hại của chúng ta. Nếu chúng ta sẽ nhận được thư thoại trong ba phần tư thời gian, nên chẳng chúng ta bắt đầu mong đợi nó? Hãy chuẩn bị để lại những tin nhắn được thiết kế khéo léo.
3. *Sử dụng một đoạn trong câu chuyện của bạn.* Tiến lên và làm nó trở thành một tin nhắn hiệu quả. Tương tự như mẫu quảng cáo mini cho các cuộc điện thoại, để lại một mẫu nhỏ của câu chuyện của bạn. Chọn một hoặc hai vấn đề chính của khách hàng. Đừng nói dông dài. Hãy nghĩ xem bạn phản ứng với những tin nhắn dài lê thê, lặp đi lặp lại thế nào. Chúng ta muốn làm cho họ phải tò mò muốn nghe nhiều hơn.
4. *Hãy nhìn xa; xem đây như là một chiến dịch.* Chấp nhận rằng sẽ phải mất nhiều tin nhắn để có được một cuộc gọi trở lại. Hãy hình dung tin nhắn vào hộp thư thoại này là một trong một chuỗi những tin nhắn. Điều này sẽ giúp bạn giữ cho nó ngắn gọn và ngăn cản bạn để lại lời nhắn thứ chín mươi hai. Thêm một chút đa dạng bằng cách sử dụng những đoạn khác nhau của câu chuyện bán hàng của bạn với mỗi tin nhắn. Thực tế là hầu như không ai gọi lại sau khi nhận được một tin nhắn từ một nhân viên bán hàng. Vì vậy, hãy chuẩn bị xây dựng một chiến dịch dài hơi.



5. *Yêu cầu một cuộc gọi lại; Bạn nên nói rõ rằng bạn sẽ gọi lại.* Vâng, hãy đọc số điện thoại của bạn với tốc độ mà khách hàng tiềm năng có thời gian để viết nó và yêu cầu được gọi lại. Nhưng chắc chắn hãy cho họ biết rằng bạn sẽ gọi lại. Chúng ta muốn gửi thông điệp rằng chúng ta nghiêm túc trong việc tiếp cận họ. Khi tôi nhận được e-mail hoặc thư thoại từ một nhân viên bán hàng, tôi muốn kiểm tra chúng để xem liệu họ có nghiêm túc trong việc theo đuổi tôi không. Tôi gần như không bao giờ trả lời cho những lần nỗ lực đầu tiên. Đáng ngạc nhiên là có ít người nỗ lực đến lần thứ hai để lôi kéo được tôi như thế nào. Điều này cho thấy rằng tôi chẳng phải là một người được ưu tiên cao. Đừng trở thành một nhân viên bán hàng “làm một lần cho xong”.

6. *Hãy cư xử nhân văn. Sử dụng sự hài hước hoặc buồn bã chứ không phải là tức giận.* Một trong những chìa khóa để tìm khách hàng qua điện thoại là để chuyên đổi từ chỗ người mua coi bạn là một nhân viên bán hàng vô danh gọi điện thoại tự động thành việc họ coi bạn như một con người trong thực tế cuộc sống. Để thực hiện điều đó thông qua hộp thư thoại, chúng ta cần phải nói và hành động như người thật, như những người bình thường với những cảm xúc. Vì lý do gì, nhân viên bán hàng không được xem như là những người thực sự khi chủ động thực hiện cuộc gọi. Khách hàng triển vọng không trả lời một cỗ máy duyệt qua các động tác. Nhưng họ có nhiều khả năng sẽ trả lời với một thành viên của loài người có một câu chuyện tuyệt vời và thực hiện một nỗ lực cao nhất để kêu gọi sự quan tâm của họ. Nếu tôi không nhận được một cuộc gọi trở lại sau một vài tin nhắn đó là thời gian hướng về phía nhân văn hơn. Tôi sẽ muốn làm tiếp với sự hài hước

và có thể là một chút buồn bã xen vào. Thật đáng ngạc nhiên với mức độ thường xuyên của các cuộc gọi lại sau tin nhắn thứ ba, tin nhắn có chút gì đó buồn cười hay đùa nghịch ví dụ như: “Tôi hy vọng bây giờ tôi sẽ kiếm được một cuộc gọi lại dựa trên việc kiên trì nói chuyện một mình.” Tương tự như việc yêu cầu ba lần cho một cuộc gặp mặt, bằng cách nào đó tin nhắn thư thoại thứ ba có xu hướng làm các mẹo hoạt động. Ngoài ra, đừng bao giờ để tức giận hay thất vọng hiển thị trong tin nhắn. Chúng ta không có quyền được tức giận với khách hàng triển vọng, những người không biết chúng ta và không yêu cầu chúng ta gọi điện. Nếu họ không gọi lại, đó là bởi chúng ta, chứ không phải họ.

Điện thoại có thể là một người bạn hiệu quả và là một phần quan trọng của cuộc tấn công phát triển thương vụ mới của chúng ta. Nhưng tình bạn của bạn với chiếc điện thoại đòi hỏi một sự đầu tư từ phía bạn. Chiếc điện thoại này có tai tiếng xấu vì nhân viên bán hàng không biết sử dụng nó một cách có hiệu quả hay chẳng bao giờ sử dụng nó luôn. Đó là tùy vào bạn. Tôi khuyến khích thử những kỹ thuật tôi đã vạch ra trong suốt chương này. Không có cách nào để cải thiện kỹ năng chủ động điện thoại của bạn mà không thực hành. Sự tự tin sẽ dẫn đến thành công, và hơn nữa, thành công sẽ làm tăng sự tự tin của bạn. Để luyện tập, hãy bắt đầu bằng cách gọi các tài khoản nhỏ hoặc ít quan trọng hơn. Khi bạn thấy thoải mái hơn với phương pháp này, bạn sẽ thấy mình mở được những cánh cửa mà bạn đã nghĩ mình không bao giờ có thể mở được.



Câu hỏi ôn tập

- **Những gì tiêu cực cảm xúc hay những hành trạng mà bạn mang đến với những cuộc gọi điện thoại chủ động là gì?**
- **Làm thế nào để chuẩn bị thực hiện cuộc gọi, và những gì bạn nên bổ sung để được chuẩn bị đầy đủ?**
- **Bạn có thấy mình là một doanh nhân quan trọng kêu gọi khách hàng tiềm năng bởi vì bạn có thể giúp họ? Nếu không, những gì bạn có thể làm để thay đổi suy nghĩ của bạn về việc gọi điện thoại?**
- **Nếu giành được cuộc hẹn với khách hàng là mục tiêu rõ ràng, điều này ảnh hưởng đến cách bạn thiết kế các cuộc gọi như thế nào?**
- **Khi nào bạn sẽ kiểm thời gian để làm việc tạo ra quảng cáo mini cho các cuộc điện thoại của bạn?**





CHƯƠNG 10

Chuẩn bị tinh thần cho cuộc hẹn trực tiếp với khách hàng

Đối với tôi, cuộc hẹn trực tiếp đầu tiên với khách hàng mục tiêu là đỉnh cao của những gì chúng ta làm trong vai trò các chuyên gia bán hàng. Đảm bảo có được cuộc họp này là trọng tâm của tất cả các công việc khó khăn mà chúng ta đã thảo luận đến thời điểm này. Chắc chắn rằng có thể có một núi công việc sau cuộc gặp gỡ đầu tiên, và có thể là vài tháng hoặc thậm chí nhiều năm cho đến khi một hợp đồng được ký, tùy thuộc vào chu kỳ bán hàng. Một số người sẽ tranh luận rằng thuyết trình trong phòng họp là thời điểm sáng chói nhất của chúng tôi, trong khi những người khác nghĩ rằng đề nghị chính thức là đỉnh cao của các nỗ lực bán hàng. Các kinh nghiệm của tôi cho thấy rằng các thương vụ thường đã được quyết định trước đó trong quá trình này bởi những người đến trước mặt các khách hàng mục tiêu và thiết lập nền tảng cho các mối quan hệ trong các cuộc gặp khách hàng.

Đây là cuộc hẹn của bạn; Bạn cần có kế hoạch

Không nên lăm lăm về điều này. Đây là cuộc gặp khách hàng của bạn. Ngay cả khi các khách hàng tiềm năng theo đuổi bạn và yêu cầu một cuộc họp, đó vẫn là cuộc hẹn của bạn. Trong chương tiếp theo, chúng ta sẽ xem xét, rất chi tiết, một cách dễ dàng và mạnh mẽ cách phân bố lịch trình, thiết lập quyền chủ động trong cuộc họp, và tới cuộc hẹn với khách hàng một cách chuyên nghiệp.

Trước đây tôi đã từng đề cập rằng những điều tốt đẹp xảy ra khi một nhân viên bán hàng tài năng gặp được với một khách hàng mục tiêu. Điều ngược lại là những điều tồi tệ có xu hướng xảy ra khi các nhân viên bán hàng không có kế hoạch cho cuộc gặp gỡ này. Hầu hết các đại diện bán hàng bên ngoài khá giỏi trong việc có một mục tiêu rõ ràng cho các cuộc gọi của họ, nhưng họ lại khá tồi trong việc lập một kế hoạch chính thức về cách các cuộc họp nên diễn ra như thế nào.

Cách đây không lâu tôi đi thực tế cùng với một đại diện bán hàng. Tôi sẽ không nêu tên thành phố để bảo vệ cho người phạm lỗi. Trước khi nhảy ra khỏi xe để gọi vào một khách hàng quan trọng, tôi hỏi một chuỗi các câu hỏi tiêu chuẩn mà nhân viên bán hàng đã có trước những câu trả lời đàng hoàng: “Nói cho tôi biết về những người chúng ta gặp. Tại sao họ nghĩ rằng chúng tôi đang ở đây ngày hôm nay và họ mong đợi những gì? Thế nào là thành công với chúng ta?”

Sau đó tôi hỏi thêm một câu hỏi và nhận được một câu trả lời khá đáng nhớ. “Kế hoạch của bạn cho các buổi gặp khách hàng này là gì?” Tôi hỏi. Đại diện bán này chia sẻ rằng anh ấy không thích lên kế hoạch cho các cuộc họp của mình bởi vì nó sẽ làm anh nói như một cỗ máy. “Ồ,” tôi trả lời. “Được thôi, vậy hãy cho tôi



biết cuộc họp sẽ diễn ra như thế nào?" Người bán hàng trả lời rằng anh ta thích các cuộc họp của mình thật tự nhiên. Tôi thấy buồn cười với cách lạm dụng từ này một cách quá mức và nghĩ rằng mình đã tham gia vào một cuộc phiêu lưu.

Những gì đã diễn ra sau đó có thể dự đoán được. Tôi không thấy thoải mái trong toàn bộ cuộc họp. Đại diện bán hàng đã không tìm được một cơ hội nào. Cuộc họp diễn ra khá tự nhiên thật, hoặc người mua kiểm soát cuộc họp (vì chúng tôi không cố gắng làm thế) hoặc là người mua ngồi lặng lẽ trong khi các nhân viên bán hàng nói lấp bắp một cách lo lắng trước mặt tôi. Nếu tôi biết đại diện này rõ hơn hay đã làm việc với các khách hàng này lâu hơn, có lẽ tôi sẽ ném cho anh một chiếc phao cứu sinh bằng cách đưa vào một vài câu hỏi tìm kiếm cơ hội hay vấn đề của khách hàng. Nhưng tôi kiềm chế và trải qua những đau đớn của sự thất bại cùng với khách hàng của tôi. Và thực sự, lợi ích từ cơ hội huấn luyện này lớn hơn sự thất bại của một cuộc gặp khách hàng này.

Kinh nghiệm tự nhiên đáng yêu này nâng cao nhận thức của tôi về tính phổ biến của vấn đề này trong các đội bán hàng ngày hôm nay. Rất ít nhân viên bán hàng tại các công ty vừa và nhỏ đang được cố vấn về các nguyên tắc cơ bản của bán hàng. Tôi bắt đầu hỏi tất cả các nhà lãnh đạo doanh nghiệp và đại diện bán hàng cách họ lập kế hoạch và thực hiện các cuộc gặp khách hàng. Những gì tôi nghe được không hay cho lắm.

Khởi động một buổi huấn luyện cho một đội gồm năm đại diện dày dạn tại một công ty sản xuất truyền thống, tôi yêu cầu họ chia sẻ xem lần cuối cùng một người nào đó xem xét làm thế nào để lập kế hoạch cho một cuộc gọi bán hàng. Không có ai trong năm người có câu trả lời. Tôi tìm hiểu sâu hơn và khám phá ra rằng không ai



trong số họ từng có một người quản lý, huấn luyện viên, hoặc mô hình huấn luyện cách để lên kế hoạch một cuộc gặp khách hàng trước đây. Và đây là những nhân viên bán hàng kỳ cựu, chứ không phải là tân binh. Thật đáng sợ.

Cũng trong tuần đó tôi đã gặp những nhân viên tiếp thị tại một công ty bảo hiểm hàng đầu. Một người đã chuẩn bị đi gặp khách hàng cả một tuần để gia hạn hợp đồng cho một số khách hàng và đi gặp một vài tài khoản tiềm năng lớn. Chúng tôi nói chuyện về các chiến lược và các ý chính của câu chuyện bán hàng (câu chuyện rất xuất sắc), và tôi hỏi xem cô nghĩ nên lên kế hoạch cho cuộc họp này như thế nào. Sau khi dừng lại một lúc, nhân viên tiếp thị thừa nhận rằng đã từ lâu cô không bị yêu cầu phải hình dung về kế hoạch cho cuộc họp bán hàng nữa. Chúng tôi làm việc cùng nhau và ba mươi phút sau, cô đã có một kế hoạch rõ ràng và dàn ý cho các cuộc họp với khách hàng và khách hàng tiềm năng. Thứ sáu đó cô để lại cho tôi những tin nhắn thư thoại biết ơn nhất chia sẻ rằng cô cảm thấy tự tin và chủ động như thế nào khi đi gặp khách hàng một cách có kế hoạch.

Tránh mặc định quá trình cho người mua

Nói đơn giản là, nếu chúng ta không có một kế hoạch và cách làm việc khi ngồi với một khách hàng tiềm năng thì cuộc họp sẽ bị mặc định diễn ra theo cách làm việc của người mua. Hãy nhớ rằng khách hàng tiềm năng của chúng ta đã quen với việc phải trải qua những cuộc họp bán hàng kém cỏi. Đó là điều bình thường. Và họ đang mệt mỏi với những nhân viên bán hàng lãng phí thời gian quý báu của họ.



Chúng ta phải chuẩn bị lập ra kế hoạch riêng của mình cho các cuộc gặp khách hàng. Nếu chúng ta không làm, chắc chắn các khách hàng tiềm năng sẽ nhanh chóng nhảy vào ghế lái và bạn sẽ trở thành khách đi xe. Bạn thường thấy những cuộc gặp khách hàng bắt đầu với việc các khách hàng tiềm năng hỏi: “Bạn có những gì cho tôi?” Nhân viên bán hàng bị người mua ném đi hoàn toàn bằng cách nói “Bạn có ba mươi phút. Bắt đầu đi.” Họ thường nói chứ, nhưng hoàn toàn là nói về bản thân họ. Thậm chí tệ hơn là những khách hàng triển vọng khó chịu ở thể tấn công, họ bắt cho bạn hết câu hỏi này đến câu hỏi khác ngay từ đầu. Trước khi kịp thờ, bạn đã giẫm mũi giày lên con đường bạn không có ý định đi. Ba mươi phút sau bạn vẫn đang phòng thủ và không học được điều gì về người mua hoặc tình trạng của anh ta. Như thế thật không tốt chút nào.

Mang theo giấy và bút; Hãy để máy chiếu ở nhà

“Thuyết trình” không phải là một từ đồng nghĩa với “bán hàng.” Chỉ vì bạn có thể xây dựng một bài thuyết trình PowerPoint tron tru không có nghĩa là bạn nên làm thế. Sẽ phải cần những lập luận vô cùng mạnh mẽ và những hoàn cảnh đặc biệt để thuyết phục tôi tại sao một người lại cần đến máy chiếu cho một cuộc họp đầu tiên với một khách hàng tiềm năng.

Gần đây tôi đã liên lạc với một công ty được giới thiệu bởi một khách hàng của tôi. Luôn luôn thật tốt đẹp khi một khách hàng tiềm năng theo đuổi bạn. Chúng tôi gặp nhau và tôi có thể nói ngay lập tức rằng công ty này có một số vấn đề bán hàng lớn. Tôi bước vào phòng và toàn bộ đội ngũ quản lý cấp cao đang ngồi trên bàn hội nghị. Tôi làm việc theo cách của tôi, bắt tay và lặp đi lặp lại



tên của từng người mà tôi đã gặp. Các chàng trai trẻ phụ trách bán hàng có vẻ ngạc nhiên khi thấy tôi đã không lấp đặt bất kỳ thiết bị nào. Giọng lo lắng, anh ta hỏi tôi đã có tất cả mọi thứ tôi cần cho bài thuyết trình của tôi chưa. Tôi mỉm cười, tự tranh luận với bản thân liệu có nên nói một câu trả lời vớ vẩn hay không. Chọn cách để được tôn trọng, tôi chỉ đơn giản nói có và mở máy tính xách tay của tôi, lấy ra một cây bút trông có vẻ đắt tiền. Tôi đã có một tài liệu phát tay một trang cung cấp một cái nhìn tổng quan về quy trình huấn luyện của tôi, nhưng điều đó vẫn giấu trong phong bì cho đến khi tôi thu thập các thông tin cần thiết để kết nối cách tiếp cận của tôi đến các vấn đề của công ty.

Sống cả đời, tôi cũng không thể tìm ra lý do tại sao nhân viên bán hàng xem các cuộc gặp khách hàng lần đầu là cơ hội để trình bày một cái nhìn tổng quan về năng lực của công ty. Tôi nghe điều này suốt. "Họ yêu cầu chúng tôi đến và nói về tổng quan năng lực. Hãy cho trình bày những thứ tốt nhất ta có." Hà?

Thành công của việc phát triển thương vụ mới từ việc tạo ra một cuộc đối thoại bán hàng, không hoàn toàn là những lời độc thoại. Một trong những luật bán hàng của tôi là khám phá luôn luôn đi trước trình bày. Luôn luôn. Đó là lỗi bán hàng sơ suất khi không như vậy. Người chào hàng và người đẩy hàng thường trình bày trước khi họ hiểu hoàn toàn về tình hình của khách hàng. Chuyên gia tư vấn bán hàng chuyên nghiệp thu thập thông tin, kết nối với các khách hàng tiềm năng, và bắt đầu xây dựng một mối quan hệ trước khi trình bày các giải pháp.

Những năm trước đây, cựu đối tác của tôi - Donnie và tôi đã tổ chức một cuộc họp với đội ngũ bán hàng trên toàn quốc và chia sẻ quan điểm về thực hiện các cuộc gặp khách hàng. Chúng tôi



đã đùa nghịch và trêu chọc các đại diện yêu chính giọng nói của mình. Để truyền tải thông điệp, đội này đã chia sẻ cho chúng tôi những ví dụ khủng khiếp về những gì chúng tôi gọi là kỹ thuật bán hàng “đến và nôn ra”. Một trong những ngôi sao bán hàng trẻ tuổi trong phòng hét lên rằng anh ta còn có một cái tên tốt hơn cho nó. Anh ta gọi nó là phương pháp “phun và cầu nguyện”. Nhân viên bán hàng đi đến nơi và chỉ phun ra tất cả mọi thứ có thể với các khách hàng tiềm năng. Sau đó, anh ta cầu nguyện rằng mình đã đề cập được vào một điều gì đó có liên quan. Hoàn hảo.

Hãy dừng việc nhảm lãn giữa thuyết trình và bán hàng! Trong các cuộc hẹn khách hàng đầu tiên, tôi đặt cược rằng người bán hàng chuyên nghiệp với giấy và bút sẽ đánh bại anh chàng bán dạo với máy chiếu trong tất cả các trường hợp.

Chúa đã ban cho bạn hai tai và một miệng

Tin mới: Nhân viên bán hàng thích nói chuyện. Thật không may, hầu hết chúng ta nói chuyện với thời gian không phân bổ cân xứng khi gặp mặt khách hàng. Khi đi cùng với các đại diện đến các cuộc hẹn khách hàng, tôi thích theo dõi tỷ lệ phần trăm thời gian nhân viên bán hàng nói so với thời gian khách hàng nói. Sau buổi gặp khách hàng, chúng tôi tổng kết lại và tôi hỏi một số câu hỏi để có được đánh giá của các nhân viên về cuộc hẹn này. Tiếp đến, tôi hỏi về tỷ lệ giữa nói chuyện và lắng nghe của các nhân viên. Nhân viên bán hàng thường thừa nhận rằng họ cần phải hỏi nhiều hơn nữa, nhưng tỷ lệ này đã khá tốt rồi. Kết quả thường là đáng ngạc nhiên khi nhân viên bán hàng biết rằng anh ta đã nói chuyện từ 80 phần trăm đến 90 phần trăm trong cuộc họp.



Một trong những bài học kinh nghiệm bán hàng đáng nhớ nhất tôi đã học được khi mới bắt đầu sự nghiệp. Tôi là trợ lý du lịch đến Danny Abraham, người sáng lập và giám đốc điều hành của công ty thực phẩm Slim-Fast. Danny là người lính ngự lâm tối cao trong lĩnh vực tiếp thị và là một nhân viên bán hàng chuyên nghiệp. Thời điểm đó ông khoảng 65 tuổi và có vị trí lãnh đạo trong công ty khi nó là một trong những thương hiệu đắt giá nhất trong cả nước. Tôi đã may mắn dành hai năm làm trợ lý của ông, tham dự tất cả mọi thứ từ các quảng cáo truyền hình với người nổi tiếng đến ăn tối đêm khuya với người quản lý của đội bóng Dodgers, Tommy Lasorda. Khi Danny mệt mỏi với việc thuê máy bay phân lực tư nhân, ông giao phó cho tôi nhiệm vụ mua chiếc máy bay Gulfstream đầu tiên của mình. Hãy chỉ thừa nhận rằng đây là một vụ ngon ăn. Không có gì là thú vị hơn so với việc làm lễ ăn mừng máy bay mới bằng cách đổ một hộp của Slim-Fast và tiệc tùng với chiếc nón mũ nhọn.

Trong khi bay, ngồi ở ghế người nhảy dù là phần hấp dẫn của công việc, từ giáo dục bằng MBA theo kiểu thực tiễn đến việc ngồi bên cạnh Danny trong cuộc họp với các nhà cung cấp và khách hàng lớn. Chúng tôi sẽ thường xuyên thực hiện các chuyến đi xuyên quốc gia kèm với việc thăm các tài khoản quan trọng như Walgreens, Target, và Albertsons trong cùng một tuần.

Danny yêu thích công việc bán hàng và ông cực kỳ chú ý đến cách đội bán hàng sẽ đại diện cho công ty và các sản phẩm của chúng tôi như thế nào. Công ty và những sản phẩm mà ông coi là con đẻ của mình. Thật là một cảnh tượng tuyệt vời khi chúng tôi có thể đến địa bàn của một quản lý bán hàng khu vực để hẹn gặp với khách hàng. Nhân viên quản lý bán hàng địa phương lo lắng

sẽ đón chúng tôi tại sân bay với các mẫu sản phẩm mới, sữa với đá cùng với máy xay sinh tố theo sau. Người quản lý địa phương, phó giám đốc bán hàng, Danny, và tôi sẽ chất vào đằng sau chiếc limo và đi đến văn phòng của khách hàng. Bạn có thể nói rằng người quản lý bán hàng đã được lên dây cót và lo lắng *thuyết trình* về các hương vị và các dòng sản phẩm mới của nhãn hàng chúng tôi trước mặt Danny và nhóm bán hàng tại văn phòng khách hàng.

Bài học đáng nhớ của tôi có được trong một chuyến đi đặc biệt đến Minnesota để gặp công ty Target vào thời mà Wal-Mart còn làm sạch đồng hồ của tất cả những ai trong danh sách hỗ trợ sức khỏe và sắc đẹp. Đây được coi là một cuộc họp quan trọng với những người rất cao cấp của Target. Quản lý bán hàng tại Minneapolis tên là Keith, và rõ ràng là anh ta đã chuẩn bị tốt đến như thế nào cho cuộc họp lớn này. Anh ta trình bày những gì có vẻ như một bài thuyết trình hoàn hảo về các chương trình và các sản phẩm của chúng tôi, và bạn có thể nói là anh ta hài lòng với cuộc họp. Trên xe limo trở lại sân bay, Danny hiền hòa hơn bình thường khi đánh giá về cuộc họp. Nhưng sau đó ông nghiêng người về phía trước và đặt tay lên đầu gối Keith.

Tôi vẫn nghe thấy giọng nói của Danny mỗi lần tôi kể lại câu chuyện này. “Keith, anh đã làm tốt ngày hôm nay với các sản phẩm của chúng ta. Cảm ơn về những nỗ lực mà anh đã bỏ vào bài thuyết trình này. Nhưng anh nói quá nhiều. Chúng ta đã không tìm hiểu được những gì chúng ta muốn về tình hình kinh doanh của họ. Chúa đã cho anh hai tai và một miệng là có lý do, vì đó chính là tỷ lệ anh nên sử dụng chúng. Khi anh nói anh sẽ không tìm tòi, học hỏi được. Hai tai, một cái miệng. Hãy nhớ điều này cho lần sau.”



Ngày hôm nay, Danny trở thành một tỷ phú sau khi bán công ty Unilever. Ông phải biết một hai điều về doanh số bán hàng. Tôi rất biết ơn về cơ hội ông cung cấp và những bài học vô giá tôi nhận được. Hai mươi hai năm sau, tôi vẫn chia sẻ bài học này với mọi nhân viên bán hàng, những người sẽ lắng nghe.

Bán hàng đứng cùng phía với người mua

Điều luôn luôn làm tôi trăn trở là mối quan hệ người bán - người mua được thiết lập một cách thù địch. Tại sao những cuộc gọi bán hàng luôn không được tự nhiên? Tại sao chúng ta có thể cảm nhận được sự căng thẳng trong phòng? Đó không phải là cách nó phải thế. Có đúng không?

Nhưng điều gì sẽ xảy ra nếu khách hàng tiềm năng của bạn cảm thấy rằng bạn đang đứng về phía họ? Nếu bạn nghĩ đến lợi ích của họ và làm việc để nhìn thế giới bằng đôi mắt của họ? Có điều gì khác trong trình tự của các cuộc gặp khách hàng nếu bạn tiếp cận khách hàng tiềm năng như một đồng minh và tạo ra một không khí tự nhiên để đối thoại với người mua thay vì nói chuyện với người mua?

Tôi yêu cầu nhân viên bán hàng làm mọi thứ có thể để tạo ra một bầu không khí bán hàng như là chúng ta đang ở cùng bên với người mua - nghĩa bóng và nghĩa đen. Tại sao hầu hết mọi người chọn ngồi ở phía bên kia của bàn họp trong một cuộc gặp khách hàng? Điều này thật vô lý. Nó sẽ mang một thông điệp sai lầm và làm kéo dài không khí thù địch, chúng ta cần phải thay đổi. Tôi hiểu rằng có thể hơi kỳ lạ khi ngồi xuống ngay bên cạnh một người, đặc biệt là khi chỉ có hai bạn trong bàn họp hình chữ



nhật. Vậy thì hãy ngồi vuông góc với người mua tạo thành một góc chín mươi độ. Nghe không quá kỳ cục, và nó tạo ra một bầu không khí hoàn toàn khác so với việc ngồi đối diện với người đó. (Tại bàn tròn, bạn hoàn toàn có thể ngồi xuống bên cạnh một ai đó mà không bị lúng túng.) Tôi không muốn bắt đầu một mối quan hệ mà cảm giác như chúng ta đang đối nghịch lẫn nhau. Trước khi ngồi xuống, đặc biệt là trong một căn phòng rất lớn, hãy dành một giây để quyết định cách tốt nhất để giao tiếp rằng bạn là một đồng minh, không phải là một kẻ thù.

Câu hỏi ôn tập

- **Bạn phạm lỗi nhượng quyền kiểm soát các cuộc gặp khách hàng cho người mua theo những cách nào?**
- **Bạn đã trở nên phụ thuộc vào máy chiếu như thế nào?**
- **Bạn xử lý các khách hàng tiềm năng mong đợi một chương trình xiếc tạp kỹ trong cuộc gặp khách hàng ban đầu như thế nào?**
- **Ôn lại về tỷ lệ giữa nói chuyện và nghe của bạn. Khó khăn đến thế nào khi hướng tới việc nói chỉ chiếm một phần ba và hai phần ba là nghe? Điều gì sẽ phải thay đổi?**
- **Bạn sẽ định vị bản thân mình về thể chất và bằng lời nói khác đi như thế nào, để được coi là một đồng minh chứ không phải là một đối thủ trong các cuộc gọi bán hàng?**





CHƯƠNG 11

Cấu trúc các buổi gặp khách hàng

Chúng tôi không chỉ đến các cuộc gặp khách hàng. Chúng tôi tiến hành chúng. Các nhân viên bán hàng chuyên nghiệp không được chò đi trên máy bay. Cô ấy ngồi ở ghế bên trái trong buồng lái, với bàn tay trái của cô trên tay lái, tay phải trên các nút điều khiển, và bàn chân trên bàn đạp bánh lái. Hãy nghĩ như những phi công đang làm nhiệm vụ. Không có gì bị động trong chuyện này cả.

Một chuyến bay có một trình tự hợp lý và logic. Chúng ta kiểm tra thời tiết, nộp kế hoạch bay, và kiểm tra máy bay trước khi bay. Chúng ta duyệt qua một danh sách kiểm tra trên mặt đất, khởi động động cơ và kiểm tra các bộ phận quan trọng. Chúng ta quyết định khi nào phải đi taxi và yêu cầu giấy phép để mở đường băng. Từ đó chúng ta thực hiện các phân đoạn còn lại của chuyến bay: cất cánh, lên cao, lượn quanh, hạ cánh, tiếp đất và hạ cánh. Một cuộc gọi bán hàng được cấu trúc hợp lý có trình tự và những giai đoạn tương tự như vậy. Và thứ tự của các giai đoạn có một tác



động đáng kể vào kết quả của các cuộc hẹn khách hàng hay các chuyến bay.

Sắp xếp các cuộc gọi bán hàng đúng cách giúp tăng cường cơ hội để chúng ta chiến thắng. Bởi vì hầu hết nhân viên bán hàng không làm tốt việc sắp xếp các cuộc hẹn khách hàng, đây là một cơ hội tuyệt vời để phân biệt bản thân. Các cuộc hẹn được sắp xếp tốt sẽ giúp chúng ta bắt đầu mỗi quan hệ với khách hàng tiềm năng thuận lợi và định vị bản thân một cách chính xác như đúng cách chúng ta muốn. Chúng ta cũng có thể duy trì quyền kiểm soát các cuộc gặp khách hàng bởi vì người mua thấy rõ ràng là chúng ta làm việc có kế hoạch. Một khi chúng ta được khách hàng tin tưởng vào lịch trình làm việc, hầu hết các khách tiềm năng sẽ sẵn sàng để chúng ta lái máy bay vì họ thấy nhẹ nhõm khi ở trong tay của một phi công bán hàng thành thạo. Một kế hoạch tốt cũng bảo vệ chúng ta khỏi việc nói quá nhiều hay bán quá sớm trong cuộc gặp khách hàng.

Các giai đoạn của một cuộc gặp khách hàng thành công

Có bảy giai đoạn cho các cuộc gặp với một khách hàng tiềm năng và tám giai đoạn cho một khách hàng hiện tại.

1. Xây dựng mối quan hệ và xác định phong cách của người mua.
2. Chia sẻ chương trình làm việc (lấy niềm tin, tìm thông tin).
3. Giải quyết các vấn đề họ đang có (chỉ với khách hàng hiện tại).



4. Giới thiệu bản quảng cáo (ba phút tối đa).
5. Hỏi các câu hỏi thăm dò (còn gọi là khám phá).
6. Bán.
7. Xác định sự phù hợp và tìm ra sự phản đối.
8. Xác định và lập kế hoạch cho các bước tiếp theo.

Xây dựng mối quan hệ và xác định phong cách của người mua

Giai đoạn quan trọng đầu tiên của cuộc gặp khách hàng là để giúp chúng ta kết nối với người mua. Ngày nay, có nhiều lý thuyết bàn về khi nào hay liệu có nên xây dựng mối quan hệ trong một phần cuộc gặp khách hàng hay không. Tôi nghĩ rằng điều này là rất quan trọng. Một số người cho rằng nói chuyện linh tinh là phương pháp lỗi thời; chúng ta nên bỏ qua giai đoạn này hoàn toàn và tiến thẳng đến các vấn đề kinh doanh. Nhưng nhà tư vấn kinh nghiệm khác tuyên bố rằng chúng ta chắc chắn nên xây dựng các mối quan hệ, nhưng không nên làm thế cho đến khi kết thúc cuộc họp.

Tôi có hai mục tiêu cho giai đoạn đầu tiên của cuộc gặp khách hàng. Trước hết, tôi muốn làm cho khách hàng tiềm năng thoải mái. Tôi muốn tạo quan hệ, nếu có thể. Tôi không nói rằng phải chỉ vào con cá cờ khổng lồ gắn trên tường và hỏi xem liệu người mua có thích câu cá, hay bình luận về những bức ảnh gia đình đẹp trên tủ uống nước. Đó là một khuôn mẫu cũ kỹ, và bốc mùi. Ý tôi là bạn có thể nói về những tin tức chính trong ngày, hay chiến thắng đêm qua của các đội bóng, hoặc bạn có thể đề cập đến một cái gì đó hấp dẫn từ hồ sơ LinkedIn của khách hàng tiềm năng.

Nhân viên bán hàng thường hỏi họ phải dành bao nhiêu thời



gian để xây dựng một mối quan hệ. Chỉ có một câu trả lời đúng và bạn sẽ đồng ý rằng nó rất là hợp lý: tạo quan hệ chỉ nên kéo dài đến khi người bạn đang gặp muốn nó kết thúc! Các cuộc gọi bán hàng không phải là về chúng ta, và đây là cơ hội đầu tiên để chứng minh chúng ta hiểu điều đó. Nếu chúng ta tới hẹn với những người thân thiện cứ liên tục muốn hỏi những câu hỏi cá nhân hay muốn dành nửa giờ hồi tưởng lại những giây phút của mình tại trận bóng, thì chúng ta hãy làm như thế. Nhưng nếu bạn cảm nhận được khách hàng của bạn là một người kinh doanh khó tính, người chỉ trả lời một từ cho những câu hỏi thân thiện của bạn, rồi tiến tới giai đoạn tiếp theo của cuộc hẹn khách hàng. Một cách nhanh chóng.

Một mục tiêu khác của việc bỏ thời gian xây dựng mối quan hệ là để tìm hiểu về người mà bạn đang nói chuyện. Đây có phải là một khách hàng kín đáo, lặng lẽ, thích phân tích người nói với âm lượng nhỏ hơn tôi một nửa và tốc độ bằng một phần tư tốc độ tôi nói? Hoặc đây là một người may mắn gắn liền với hạnh phúc, có niềm đam mê là trải nghiệm cuộc sống đầy đủ nhất và muốn cảm thấy tốt đẹp? Có lẽ bạn đang ngồi đối diện với một giám đốc tài năng, có chí hướng, thích mâu thuẫn và mạnh mẽ. Dù thế nào, chúng ta có thể học được rất nhiều về phong cách hành vi của người mua trong một hoặc hai phút.

Điều quan trọng là có được hướng xử lý cơ bản về phong cách của khách hàng để bạn có thể chuẩn bị điều chỉnh phong cách của bạn trong cuộc họp. Thủ thuật tôi dạy về chủ đề này đơn giản nhưng rất hữu ích. Dần dần chinh phương pháp tiếp cận của bạn để giống khách hàng hơn. Cười lên làm cho người mua cảm thấy tốt đẹp. Tăng tốc độ và thúc đẩy mạnh mẽ với những người cứng đầu. Giảm tốc độ và sẵn sàng cung cấp chi tiết cho những người



thuộc loại phân tích. Một số huấn luyện viên sử dụng thuật ngữ “phản ánh” để mô tả các phương pháp sao chép phong cách của người mua. Tôi không thích yêu cầu nhân viên bán hàng “diễn”, vì vậy tôi không phải là một fan hâm mộ của thuật ngữ này. Tuy nhiên, khái niệm này là mục tiêu. Điều chỉnh phương pháp tiếp cận làm cho người mua “nghe” những gì chúng ta đang nói bởi vì chúng ta đang giao tiếp bằng một ngôn ngữ hành vi làm cho các khách hàng tiềm năng thoải mái.

Khi chúng ta cảm thấy người mua đã sẵn sàng để vượt qua giai đoạn tạo quan hệ, chúng ta chuyển sang việc chia sẻ lịch trình làm việc và sắp xếp cuộc họp.

Chia sẻ lịch trình và sắp xếp cuộc họp

Đây là giai đoạn *quan trọng nhất* của các cuộc gặp khách hàng. Chia sẻ lịch trình của bạn và dàn dựng cuộc họp là cơ hội tốt nhất của bạn để tạo ra không khí cho cuộc họp và chứng minh cuộc họp sẽ là một trải nghiệm có giá trị và khác biệt cho khách hàng. Đưa các khách hàng tiềm năng vào kế hoạch của bạn tạo ra ba lợi ích quan trọng sau:

1. *Đây là một khác biệt lớn.* Hầu như không có một ai trong lĩnh vực bán hàng làm điều này. Hiển nhiên là họ làm không tốt. Đưa khách hàng tiềm năng vào kế hoạch của bạn cho thấy rằng bạn không phải là kẻ nghiệp dư, rằng bạn đã làm việc này trước đây rồi và bạn tôn trọng thời gian mà khách hàng tiềm năng đã dành cho bạn. Sau khi đặt ra kế hoạch cho cuộc họp, bạn cũng có thể nói rõ lại một lần nữa rằng cuộc họp này không phải là về bạn mà là về khách hàng triển vọng. Bạn làm điều này bằng cách hỏi một câu hỏi



thông minh: “Đó là những gì tôi đang tìm cách làm trong khi chúng ta họp với nhau. Bạn muốn những gì từ cuộc họp này; bạn hy vọng thực hiện được những gì ngày hôm nay?” Tùy thuộc vào từng người và mức độ khó khăn để có được cuộc họp, đôi khi tôi thêm một bước táo bạo: “Tại sao anh lại mời tôi đến?”, hay “Tôi chỉ tò mò tại sao bạn đồng ý đến thăm tôi?” Hãy thử nó. Bạn sẽ ngạc nhiên bởi những hiệu quả nó mang lại.

2. *Nó cho người mua thấy bạn muốn gì.* Không ai muốn bị điều khiển. Tôi không thể chịu đựng việc không biết tôi sẽ đi về đâu. Cho dù đó là một chuyến đi đường hay một cuộc họp được tiến hành bởi một người khác, tôi thực sự rất mất kiên nhẫn khi tôi không biết mọi chuyện sẽ trở nên như thế nào. Chia sẻ lịch trình làm việc của bạn cung cấp cho người mua một lộ trình cho cuộc họp. Đó là một phép lịch sự chuyên nghiệp mà trong nhiều trường hợp, làm cho người bạn đang gặp cảm thấy thoải mái hơn.
3. *Nó cho phép người mua biết bạn mong đợi một cuộc đối thoại.* Khách hàng tiềm năng hoàn toàn hy vọng bạn “đến và đưa ra” bài nói của mình như anh ta đã quen thế. Anh ta nghĩ: “Tôi không cần phải chú ý đến những gì bạn nói bởi vì bạn sắp nói những điều khiến tôi buồn ngủ trong một giờ tiếp theo.” Trong nhiều trường hợp, ngay sau khi nhân viên bán hàng vừa nói, người mua nháy luôn vào chế độ lắng nghe như một phản ứng có chọn lọc, hy vọng các cuộc gặp khách hàng này không phải là một màn độc thoại. Mạnh dạn chia sẻ lịch trình làm việc của bạn thực sự khuấy động người mua. Mục tiêu của bạn ở đây là để gây sốc cho khách hàng

tiềm năng bằng cách gây ngạc nhiên cho anh ta với những kế hoạch chắc chắn của bạn, và nói rằng bạn đang mong đợi để tham gia vào một cuộc đối thoại từ cả hai phía.

Vì có quá ít nhân viên bán hàng thiết lập hợp lý cuộc hẹn khách hàng, hầu hết mọi người không được hưởng lợi từ việc quan sát một cuộc hẹn tốt. Các khách hàng của tôi thường đánh giá cao khi nó được đưa kèm với ví dụ. Khi điều hành các cuộc gặp khách hàng của mình, đây là cách tôi chuyển từ xây dựng mối quan hệ sang việc chia sẻ lịch trình làm việc:

Ron, cảm ơn vì đã mời tôi đến. Tôi tin rằng chúng ta định họp trong vòng ba mươi phút. Anh có bận lắm không? [Tạm dừng cho một câu trả lời.] Tuyệt. Tôi sẽ đảm bảo chúng ta sẽ hoàn thành trước 11 giờ 30.

Đây là những gì tôi muốn làm. Hãy để tôi bắt đầu và chỉ mất hai hoặc ba phút để giới thiệu một chút về ABC Spellbinders, những vấn đề chúng tôi giải quyết cho các chuyên gia nhân sự, và tại sao họ có xu hướng đến với chúng tôi để được giúp đỡ. Tôi cũng sẽ đề cập ngắn gọn về sự khác biệt của chúng tôi và lý do tại sao chúng tôi đã rất thành công trong lĩnh vực này. Sau đó, tôi muốn đổi vị trí và hỏi anh vài câu hỏi để hiểu thêm về tình hình của anh và những gì anh đang làm liên quan đến QRS, hoặc làm thế nào anh đang tiếp cận các cơ hội XYZ. Tùy thuộc vào những gì tôi được nghe từ anh, tôi có thể chia sẻ một vài nghiên cứu có liên quan hoặc chỉ cho anh những lựa chọn để làm thế nào chúng tôi cung cấp Spellbinding cho khách hàng. Sau đó, chúng ta có thể thảo luận liệu chúng tôi có vẻ phù hợp để giúp anh hay



liệu có một bước đi hợp lý tiếp theo hay không [như là liệu có nên sắp xếp một cuộc gặp tiếp theo hay đưa đội của chúng ta họp với nhau không].

Đó là những gì tôi muốn làm, Ron. Nói cho tôi biết những gì bạn muốn và những gì bạn cần đạt được hôm nay.

Mỗi một câu trong việc mẩu mở đầu câu chuyện này là có ý nghĩa. Nếu đây là một khái niệm hoàn toàn mới cho bạn, tôi thách thức bạn dành thời gian nghiên cứu từng mẩu của ví dụ này. Hãy suy nghĩ về cách bạn đã (hoặc chưa) thiết lập các cuộc gặp khách hàng của bạn và việc này tác động đến khách hàng tiềm năng như thế nào.

Chia sẻ lịch trình của bạn về cuộc họp là một cơ hội tuyệt vời để định vị chính bạn và công ty của bạn. Tôi mạnh mẽ khuyến khích bạn đầu tư thời gian và năng lượng để làm chủ được kỹ thuật này.

Giải quyết các vấn đề họ đang có

Rõ ràng, giai đoạn này của cuộc gặp khách hàng chỉ áp dụng khi gặp một khách hàng hiện có. (Chúng ta chắc chắn sẽ hy vọng rằng công ty mà chúng ta vẫn chưa làm việc với họ sẽ không có khiếu nại hay các vấn đề gì với chúng ta!) Tôi chia sẻ ý tưởng này với người giúp tôi tạo nên nội dung huấn luyện và tài liệu trình bày của tôi. Ông nói bước này rất quan trọng “đối phó với các rắc rối trước.” Điều này đã nói lên gần như tất cả.

Nếu người vợ đáng yêu của tôi thất vọng vì những va chạm tồi tệ với tôi trước đó, có thể nói rằng cô sẽ không quá quan tâm đến các tin tức thú vị của tôi hay sự tiến bộ tuyệt vời tôi đã làm cho khách hàng. Những gì tôi nói không quan trọng vì tâm trí cô vẫn đang xử lý những việc khó chịu tôi đã làm trước đó.

Cũng như thế với khách hàng. Nếu chúng ta muốn đạt được một cái gì đó hiệu quả trong một cuộc gặp khách hàng, bắt buộc chúng ta phải giải quyết các vấn đề của họ trước khi chuyên tiếp đến những gì chúng ta muốn đạt được. Làm sạch không khí. Cố gắng chỉ cho khách hàng về sản phẩm mới tuyệt vời của bạn trong khi họ vẫn đang sôi sục về một lô hàng bị mất, về một lời hứa chưa được thực hiện, hoặc về một trải nghiệm dịch vụ kém thì sẽ mang lại kết quả gì cả. Họ không thể nghe bạn cho đến khi bạn giải quyết những gì trong tâm trí của họ.

Giới thiệu bản quảng cáo

Tất cả những ứng dụng và tính linh hoạt tuyệt vời của bản quảng cáo mang lại tác động tối đa ở giai đoạn này của cuộc gặp khách hàng. Ở đây chúng ta triển khai toàn bộ quảng cáo trong tất cả ánh hào quang của nó. Trong cuộc gọi điện thoại, thư thoại, e-mail, và vũ khí bán hàng khác chúng ta hạn chế việc sử dụng các mẫu và mảnh của quảng cáo, nhưng vào thời điểm này trong cuộc họp chúng ta có thể thể hiện hết mức.

Trong ba phút bán hàng vĩ đại, chúng ta cung cấp cho những khách hàng tiềm năng một thông tin ngắn gọn, hấp dẫn, tập trung vào khách hàng về việc tại sao mọi người hoặc công ty lại tìm đến với chúng ta, những gì chúng ta cung cấp làm thế nào chúng ta khác biệt, và tốt hơn những lựa chọn thay thế khác. Khi được làm đúng, điều này đẹp đẽ đến mức làm ta phát khóc. Quan trọng hơn, nó có hiệu quả tuyệt vời với khách hàng triển vọng.

Không máy chiếu cũng chẳng tờ rơi, nhưng với tài hùng biện và quyền lực tuyệt vời, bạn đưa ra câu chuyện của bạn và gắn nó vào tâm trí của khách hàng tiềm năng theo cách mà hầu hết nhân viên bán hàng sẽ không bao giờ làm được.



Hãy cẩn thận để ý đến những phản ứng của khách hàng trong khi bạn đang dạo qua bản quảng cáo của bạn, đặc biệt là phần đầu tiên mà bạn giải thích các vấn đề, nỗi đau, và các rắc rối cần được giải quyết, cùng với phản ứng mà bạn nhận được ở khách hàng. Thông thường khách hàng sẽ phản ứng khi bạn nhấn vào một vấn đề nổi bật. Hãy tìm một cái nhíu mày, một cái gật đầu, hoặc thậm chí một cử chỉ thừa nhận rằng bạn đang nhấn vào một nút quan trọng. Nếu ai đó bắt đầu viết luống cuống, hãy cười thầm và biết rằng bạn đang nói đến một điều đúng đắn! Không phải là bất thường khi khách hàng tiềm năng ngắt lời bạn để đặt câu hỏi làm rõ vấn đề hoặc để biết thêm chi tiết về một trong những vấn đề của khách hàng mà bạn giải quyết. Cung cấp rõ ràng, câu trả lời ngắn gọn cho câu hỏi, nhưng nhắc chính mình đừng tung ra bài phát biểu bán hàng toàn diện. Cần so sánh với các chuyến bay? Phải có thời gian để cất cánh, thời gian để lướt trên cao, và thời gian để hạ cánh. Cần phải có kỷ luật vì bản năng bán hàng của chúng ta luôn muốn nhảy xổ và mở ra. Hãy kiên nhẫn và giữ cho thuốc súng được khô. Hãy lưu ý những gì làm dấy lên sự quan tâm của khách hàng để bạn có thể khám phá những nguyên nhân trong giai đoạn tiếp theo của cuộc họp.

Chúng ta hãy tạm dừng và xem xét bạn đang ở đâu trong cuộc gặp khách hàng. Tại thời điểm này, bạn rất có thể đang ở nơi nào đó giữa phút thứ bảy và mười lăm của cuộc gọi. Bạn đang kiểm soát hoàn toàn và người mua tiềm năng biết ơn và ngạc nhiên bởi trải nghiệm độc đáo và hấp dẫn này. Bạn đã đạt được một vài liên hệ cơ bản trong việc tạo quan hệ theo hướng dẫn của khách hàng tiềm năng với một lượng thời gian thích hợp. Bạn đã đánh giá được tác phong của người mua và đang dần chỉnh cách truyền tải thông điệp của mình (ví dụ, tốc độ và âm lượng giọng nói của



bạn, ngôn ngữ cơ thể của bạn) để cải thiện giao tiếp. Bạn đã chia sẻ một cách chuyên nghiệp một kế hoạch chín chắn cho cuộc họp và tìm kiếm thông tin và lòng tin của người mua. Người mua bây giờ nhìn nhận bạn là một người chuyên nghiệp và thoải mái cho phép bạn dẫn dắt. Anh ta cũng đã được thông báo rằng bạn mong đợi anh ta tham gia vào một cuộc đối thoại và bạn sẽ không thuyết trình cho anh trong cả tiếng tiếp theo. Nếu gặp khách hàng hiện có, bạn phải chứng minh rằng các vấn đề của khách hàng là ưu tiên bằng cách dọn dẹp các vấn đề tồn đọng. Sau đó, bạn chia sẻ câu chuyện của bạn một cách ngắn gọn, cung cấp một danh sách các lý do những người khác tìm đến bạn để được giúp đỡ, những gì công ty của bạn bán, và tại sao bạn là sự lựa chọn tốt nhất. Wow, không tồi cho khoảng mười phút. Bạn đồng ý không?

Trước khi chuyển đến giai đoạn tiếp theo của cuộc gặp khách hàng, tôi muốn giải quyết một câu hỏi thường được đưa ra từ những đại diện bán hàng giàu kinh nghiệm về độ sẵn lòng của khách hàng tiềm năng trong việc trả lời câu hỏi. Khá nhiều nhân viên bán hàng không thoải mái khi dẫn dắt cuộc đối thoại với khách hàng tiềm năng. Họ thích nói, diễn thuyết, và thuyết trình vì cảm thấy điều này quen thuộc với họ, nhưng một số cũng sợ khách hàng sẽ không trả lời cho các câu hỏi của họ. Ngoài ra, một số người bán hàng lo lắng khách hàng sẽ không muốn cung cấp thông tin và có thể thấy khó chịu khi bị tra hỏi (những từ ngữ thiên vị của các đại diện bán hàng, không phải của tôi). Những đại diện bán hàng tranh luận rằng đầu tiên chúng ta nên thuyết trình đầy đủ, sau đó mới có được quyền đặt câu hỏi về khách hàng triển vọng.

Tôi sử dụng hai câu trả lời để giúp thay đổi quan điểm nghi ngại của nhân viên bán hàng. Đầu tiên, đừng xem các khách hàng



tiềm năng như một nhân chứng phải đối mặt với việc hỏi cung chéo hần học. Liệu có chính xác hơn khi xem mình là bác sĩ và khách hàng tiềm năng của bạn như là bệnh nhân tìm cách để chữa bệnh hoặc đạt được một bước đột phá về sức khỏe? Bạn có tin tưởng một bác sĩ bước vào phòng khám, dành một giờ nói cho bạn biết ông ta giỏi như thế nào, và sau đó viết một đơn thuốc không? Khái niệm tương tự áp dụng cho quá trình bán hàng. Tìm hiểu trước khi trình bày.

Đây là lúc quảng cáo đóng vai trò rất lớn. Bạn chia sẻ đầy đủ thông tin có ý nghĩa đầu tiên để xây dựng uy tín, tạo sự quan tâm và giúp các khách hàng tiềm năng khởi động để trả lời các câu hỏi quan trọng. Điều này tương tự như việc gặp bác sĩ mới của bạn. Lần này bác sĩ mới của bạn ngồi xuống chiếc ghế trò chuyện với bạn đôi chút, sau đó đưa ra tóm tắt trong ba phút về bằng cấp, chuyên môn và triết lý khám bệnh của mình. Bây giờ bạn tin rằng cô ấy giỏi giang và sẵn sàng hơn để được khám và trả lời các câu hỏi về tình hình sức khỏe của bạn. Sau khi kiểm tra, bác sĩ chia sẻ suy nghĩ của mình, chẩn đoán tình trạng của bạn, và đề nghị một giải pháp. Đó là một ví dụ tuyệt vời về làm thế nào để cấu trúc tốt nhất các cuộc gặp khách hàng của bạn.

Đặt các câu hỏi thăm dò: Khám phá

Khi chúng tôi còn nhỏ người ta dạy chúng tôi rằng không có gì là một câu hỏi ngu ngốc. Người ta đã nói dối. Nhân viên bán hàng nổi tiếng vì việc đặt những câu hỏi được thừa nhận, thiếu hiểu biết, và lạc đề.

Có thể bán được nhiều hơn bằng cách hỏi một loạt các câu hỏi hay ho hơn là bằng cách thực hiện một bài thuyết trình cẩn thận. Câu này nhấn mạnh vào từ *hay ho*. Người thợ săn bán hàng khéo



léo thường sử dụng giai đoạn này của cuộc họp để hỏi những câu hỏi trọng tâm, thăm dò để thể hiện chuyên môn, xác định các cơ hội tiềm năng, thu thập thông tin cần thiết, và tiến thêm bước nữa.

Có hàng chục cuốn sách và thậm chí toàn bộ hệ thống bán hàng dành cho việc huấn luyện các chuyên gia bán hàng phương pháp thăm dò. Có đủ các tài liệu ngoài kia để làm một bằng tiến sĩ về chủ đề này. Chúng tôi sẽ không đi sâu vào vấn đề này mà ở đây, nhưng tôi sẽ cung cấp một khuôn khổ đơn giản phân các câu hỏi thăm dò thành bốn loại để đảm bảo chúng ta khám phá được những thông tin chúng ta cần:

1. Câu hỏi cá nhân
2. Câu hỏi chiến lược và định hướng
3. Câu hỏi cụ thể tìm kiếm vấn đề và tìm kiếm cơ hội
4. Câu hỏi về quá trình bán hàng

Các câu hỏi cá nhân

Có câu ngạn ngữ cổ nói rằng mọi người mua từ những người mà họ thích. Tôi không thể đồng ý hơn, và không có cách nào tốt hơn để kiếm được tình cảm của mọi người hơn việc giúp họ có được những gì họ muốn. Điều đó có nghĩa là đặt câu hỏi để tìm hiểu những gì là quan trọng đối với cá nhân khách hàng triển vọng của bạn. Những mục tiêu dài và ngắn hạn của họ là gì? Họ được đánh giá như thế nào? Họ làm việc để đạt những kết quả gì? Làm thế nào bạn có thể làm cho họ thấy dễ dàng hơn? Làm thế nào và khi nào họ nhận được tiền thưởng hay thăng chức?

Chắc chắn rằng vài trong số những câu hỏi này hơi quá cá nhân



và có thể không phù hợp trong mọi tình huống. Nhưng hãy chăm chỉ và xem những gì là quan trọng cho cá nhân khách hàng tiềm năng của bạn. Các mối quan hệ khách hàng sâu sắc nhất và thành công nhất khi có kết quả tin cậy lẫn nhau và có cam kết cá nhân giữa người mua và người bán. Đó lại không phải là loại quan hệ đối tác lâu dài mà chúng tôi ao ước hay sao?

Câu hỏi chiến lược và định hướng

Những câu hỏi này giúp chúng ta có được hướng xử lý về những gì đang diễn ra trong thế giới vĩ mô của khách hàng tiềm năng. Điều gì đang xảy ra với khách hàng? Họ chống lại ai trên thị trường? Những xu hướng công nghiệp nào đang phục vụ hay chống lại họ? Có sáng kiến kinh doanh hay chiến lược mới đang tạo nên sự thay đổi hay không? Có áp lực phát triển và mở rộng hay cắt giảm chi phí không?

Nghiên cứu trước khi họp có thể giúp bạn xây dựng những câu hỏi để chúng cụ thể hơn chứ không phải chỉ chung chung. Không có lý do gì để thực hiện cuộc họp bán hàng giữa doanh nghiệp với doanh nghiệp mà không cần phải điều tra đầy đủ khách hàng tiềm năng của bạn bằng cách sử dụng tất cả các phương tiện mà bạn có. Ở mức tối thiểu, hãy lướt qua các thông tin công bố công khai, thông cáo báo chí, các trang web truyền thông xã hội, và bất cứ điều gì giám đốc điều hành cao cấp hoặc khách hàng của bạn đã nói hoặc viết gần đây. Bạn sẽ trông giỏi giang như thế nào trước khách hàng tiềm năng của bạn khi đặt câu hỏi về một bài phát biểu giám đốc tiếp thị của họ thực hiện vào tuần trước mà bạn phát hiện trên YouTube? Hay bạn sẽ nghe như không sẵn sàng hay lười biếng thế nào khi đặt những câu hỏi có sẵn câu trả lời? Trong trường hợp sau, bạn sẽ chỉ chứng minh rằng bạn không đủ chú ý

để làm bài tập ở nhà của mình.

Câu hỏi cụ thể tìm kiếm vấn đề và cơ hội

Một khi bạn trở nên quen thuộc với bức tranh lớn của khách hàng tiềm năng thì đã đến lúc để thăm dò cụ thể hơn vào những thứ mà dịch vụ của bạn có thể đem đến sự khác biệt. Mục tiêu của bạn là thu thập tất cả các mẫu thông tin để định liệu và làm thế nào bạn có thể giúp khách hàng tiềm năng này.

Cách dễ nhất để xây dựng các câu hỏi hiệu quả là xem lại phần các vấn đề khách hàng của bản quảng cáo (vấn đề được giải quyết, nỗi đau được loại bỏ, cơ hội được nắm bắt, kết quả đạt được). Duyệt qua toàn bộ danh sách, lấy những lý do nói rằng khách hàng tìm đến công ty của bạn và chuyển nó thành một câu hỏi thăm dò. Rất hữu ích khi đưa ra các câu hỏi mở vì điều này khuyến khích các khách hàng tiềm năng cung cấp câu trả lời mô tả chứ không phải là câu trả lời có hoặc không. Ví dụ:

- ▶ Làm thế nào bạn tiếp cận Vấn đề số 1?
- ▶ Kinh nghiệm của bạn khi đang theo đuổi Cơ hội số 2 như thế nào?
- ▶ Bạn có thể chia sẻ suy nghĩ của mình trong việc nắm bắt Cơ hội thứ 3? Điều gì có hiệu quả và những gì không?
- ▶ Điều gì sẽ xảy ra khi Vấn đề thứ 4 trở nên tồi tệ? Và nếu vấn đề không được giải quyết, tác động là gì?
- ▶ Hãy nói cho tôi về sáng kiến hiện tại của bạn để đạt được Kết quả số 5.

Đây cũng là thời gian để tìm hiểu vấn đề mà khách hàng triển vọng phản ứng lại khi bạn giới thiệu quảng cáo của mình. Quay



trở lại và hỏi lý do tại sao vấn đề cụ thể này lại khơi gợi sự quan tâm của khách hàng. Câu hỏi tại sao thường là một ý tưởng tốt, miễn là bạn không hỏi thường xuyên đến nỗi bắt đầu nghe có vẻ giống như một đứa trẻ ba tuổi. Nhiều khi chúng ta bắt đầu trả lời câu hỏi của khách hàng tiềm năng và nghiêm nhiên cho rằng chúng ta đã biết tại sao họ hỏi nó. Nhưng cách đơn giản để không đi vào con đường vô ích và kém hiệu quả là dừng lại, tạm nghỉ, và nói, “Đó là một câu hỏi hay. Tại sao anh lại hỏi thế?”

Đây là một phần quan trọng của việc huấn luyện khi bạn đã triển khai các câu hỏi cụ thể hơn để tìm kiếm cơ hội: Hãy lắng nghe các câu trả lời! Thường thấy các nhân viên bán hàng quá tập trung vào việc đặt các câu hỏi của mình nên họ bị mất tập trung vào các khách hàng tiềm năng. Chăm chú lắng nghe. Hãy quan tâm. Hãy ghi chép. Khi bạn không hiểu câu trả lời của khách hàng tiềm năng, yêu cầu làm rõ hay lấy ví dụ. Và quan trọng nhất, khi bạn đề cập đến một chủ đề rõ ràng là một vấn đề đang tồn tại, bạn hãy hỏi sâu hơn về vấn đề đó. Đừng vội chuyển sang câu hỏi tiếp theo của mình. Đặt các câu hỏi tiếp theo. Hãy nhớ rằng, chúng ta đang tìm kiếm những nỗi đau, vấn đề, nhu cầu và ham muốn của khách hàng. Nếu bạn phát hiện ra một số vấn đề, hãy dừng lại đó một lúc. Đi sâu vào để hiểu rõ hơn về những vấn đề này. Bạn càng tìm hiểu được nhiều ở đây, những câu hỏi của bạn càng liên quan hơn và bạn có thể giải quyết các vấn đề khi bạn bắt đầu “bán” một cách thuyết phục hơn trong giai đoạn tiếp theo của cuộc họp.

Tuy nhiên, như đã đề cập trước đó, bạn phải chống lại cảm dỗ để khởi động vào chế độ bán hàng. Khi bạn tìm thấy một vảy ngược, thì phải cạy nó lên. Hãy thăm dò. Và khi nó bắt đầu chảy máu một chút, cạy mạnh hơn. Hãy hỏi khách hàng tiềm năng họ đã cố gắng để giải quyết vấn đề này như thế nào và tại sao điều đó



đã không hoạt động. Xát một chút muối vào vết thương hở. Tìm hiểu hậu quả của việc không giải quyết được vấn đề hoặc không đạt được kết quả mong muốn. Tất cả mọi thứ học được ở giai đoạn này rất hữu ích sau này, đặc biệt là khi tới lúc đề xuất giải pháp.

Câu hỏi quá trình bán hàng

Thể loại câu hỏi thứ tư này được thiết kế để giúp chúng ta thu thập thông tin chúng ta cần để thúc đẩy thành công các cơ hội trong quá trình bán hàng. Sử dụng ví dụ về hàng không của chúng ta một lần nữa, những câu hỏi này cung cấp dữ liệu về giao thông hàng không và thời tiết để hỗ trợ việc lên kế hoạch chuyến bay để chúng ta có thể đến nơi an toàn tại điểm đến mong muốn.

Nhân viên bán hàng sẽ hứng khởi khi phát hiện khách hàng tiềm năng có chính những vấn đề họ có thể giải quyết. Sự hứng khởi này làm cho nhân viên bán hàng tăng tốc quá trình bán hàng đến các giai đoạn đề xuất. Trong khi trả lời với một cảm giác cấp bách có vẻ là một điều tốt, nó cũng có thể tạo ra vấn đề. Các nhân viên bán hàng đi quá nhanh thường quên thu thập những thông tin quan trọng, mà chắc chắn nó sẽ cản trở việc bán sau này trong tiến trình bán hàng.

Hãy nhớ lại vài giao dịch cuối cùng của bạn, khi bị mất các khách hàng tiềm năng (tức là ngừng trả lời). Tất cả mọi thứ đầu tiên có vẻ rất tuyệt vời. Có sự quan tâm và nhu cầu. Bạn kết nối với các khách hàng tiềm năng đến một mức độ khá riêng tư, hoặc là bạn nghĩ thế. Các thông tin phản hồi tích cực và bạn tiếp tục tô vẽ lên khả năng đạt được thỏa thuận. Nhưng sau đó đột ngột và không được báo trước, triển vọng trở nên tối tăm. Không có gì cả. Không trả lời điện thoại hay trả lời email.

Khá thường xuyên, các thương vụ trở nên tăm tối khi bạn đang



bị mờ mắt bởi một số yếu tố bạn không phát hiện ra trước đó trong quá trình này. Có thể khách hàng của bạn, người bạn đang gặp, thực sự không có thẩm quyền để mua. Hoặc không có tiền để tài trợ cho giải pháp. Có thể định nghĩa về “sớm” của chúng ta không phù hợp với khách hàng tiềm năng của bạn. Dù thế nào đi nữa, sẽ là khá đau khi khách hàng ngừng trả lời, đặc biệt là khi bạn đã nghĩ về doanh thu (và chi hoa hồng) trong tương tượng.

Không chắc chắn là bạn có thể tìm hiểu tất cả mọi thứ bạn cần trong cuộc gọi bán hàng đầu tiên, nhưng điều này chắc chắn sẽ giúp đến vào cuộc gặp gỡ với một định hướng rõ ràng về các yếu tố bạn muốn khám phá, cụ thể là:

- ▶ Quyền quyết định và những người ảnh hưởng đến quyết định
- ▶ Thời hạn
- ▶ Tiền có sẵn hoặc ngân sách
- ▶ Mức độ sẵn sàng để thực hiện thay đổi
- ▶ Các giai đoạn trong quá trình mua hàng
- ▶ Các yếu tố để quyết định (quyết định sẽ được thực hiện như thế nào, chứ không phải là người quyết)
- ▶ Lựa chọn thay thế
- ▶ Cạnh tranh

Nhân viên bán hàng tuyệt vời giải quyết tất cả những vấn đề này trước khi đưa ra đề nghị. Bạn phải hiểu đầy đủ về tình hình của khách hàng tiềm năng để cung cấp cho chính mình cơ hội tốt



nhất để chiến thắng trong kinh doanh. Bạn không được trả tiền để làm việc chăm chỉ và tạo ra đề xuất. Bạn kiếm được các hợp đồng được ký kết và đạt doanh số! Tuy điều này có vẻ vô lý nhưng đôi khi cách tốt nhất để tăng tốc độ ký kết một thỏa thuận là làm chậm quá trình bán hàng để thu thập được các thông tin cần thiết.

Tôi đã làm việc với một nhân viên bán hàng cao cấp tài năng và cũng là một chuyên gia trong lĩnh vực của mình. Trong thực tế, người phụ nữ này đã giống một chuyên gia hay tư vấn hơn là một nhân viên bán hàng. Chúng tôi mà tới gặp khách hàng thì khách hàng tiềm năng sẽ yêu quý cô ấy và thích thú với những gì cô có thể làm cho họ. Các khách hàng tiềm năng thường yêu cầu một dự thảo hợp đồng trọn gói cho cả năm khi kết thúc cuộc họp đầu tiên. Hãnh diện và vui mừng về cơ hội này, các nhân viên bán hàng thường sẽ vui vẻ thực hiện. Tuy nhiên, vấn đề là những dự thảo này khá phức tạp và có thể mất đến mười lăm giờ để chuẩn bị. Sau khi bị mất một hợp đồng mà chúng tôi nghĩ là đã nắm trong tay và nhìn thấy một hợp đồng khác đang chìm vào bóng tối, chúng tôi bắt đầu kiểm tra quá trình bán hàng của cô ta. Hóa ra là chúng tôi đã không đặt đủ các câu hỏi về người có ảnh hưởng đến quyết định và quá trình ra quyết định.

Bạn đặt mình vào vị trí mạnh hơn nhiều để giành chiến thắng khi bạn đã thu thập được các dữ liệu quan trọng giúp không chỉ đảm bảo cho hợp đồng của bạn, mà còn có hiệu quả cho tất cả các nhân tố ảnh hưởng đến quyết định. Hãy thoải mái hỏi những câu hỏi dạng này vì lợi ích của chính bạn:

- ▶ Ngoài bạn ra, còn ai khác thực sự quan tâm đến vấn đề này? (Đây là cách tốt nhất để hỏi về người có ảnh hưởng khác và thậm chí quyền quyết định của khách hàng của bạn mà không



làm nó giống như một sự xúc phạm. Tôi không sáng tác ra chính xác những từ này, nhưng đã nghe cách nó được sử dụng một cách hoàn hảo bởi một số chuyên gia. Tôi không chắc chắn về nguồn gốc của nó, nhưng có thể đảm bảo rằng đây là một câu hỏi rất hữu ích để hỏi.)

- ▶ Anh ở vị trí nào trong việc đánh giá các lựa chọn?
- ▶ Tiên từ đâu đến để tài trợ cho sáng kiến này?
- ▶ Đây là một quyết định quan trọng. Anh cam kết đến thể nào để thực hiện một sự thay đổi? Khả năng anh sẽ rời bỏ nhà cung cấp (hoặc giải pháp) hiện tại hoặc thay đổi hướng chiến thuật là gì?
- ▶ Nói cho tôi biết các tiêu chí mà bạn sẽ sử dụng để đưa ra quyết định. Bạn sẽ quyết định như thế nào?
- ▶ Bạn có những lựa chọn thay thế nào khác?

Các thương vụ mất hút khi bạn trở nên lười biếng và bản từ trong bóng tối. Thực hành đặt những loại câu hỏi này ở tất cả các cuộc gặp khách hàng tiềm năng, bạn sẽ trở nên tự tin hơn và khéo léo hơn trong việc thu thập những thông tin cần thiết để tiếp tục thành công với các thương vụ.

Bán

Cuối cùng thì cũng đã đến lượt bạn! Thả lỏng mọi thứ. Dựa trên những gì bạn đã học được cho đến nay, *bán, bán, bán*.

Sự kiên nhẫn và tính kỷ luật của bạn đã chứng tỏ đến thời điểm này bạn được trao quyền làm tâm điểm sân khấu. Khách hàng



tiềm năng của bạn đã được chuẩn bị để nghe xem bạn có thể giúp anh ta và công ty anh ta như thế nào. Bạn đã xây dựng mối quan hệ và lòng tin, thể hiện tính chuyên nghiệp, phục vụ một món khai vị tinh tế đã tạo ra khao khát lớn hơn, và thu thập thật nhiều thông tin về những khách hàng tiềm năng của bạn. Tận dụng toàn bộ lợi thế của nền tảng vững chắc bạn đã xây dựng và khởi động tên lửa bán hàng mạnh nhất của bạn.

Đây là giai đoạn của cuộc gặp khách hàng khi bạn cuối cùng cũng có được đề hành động như một nhân viên bán hàng. Và bởi vì cuộc họp này đã được lên kế hoạch và thực hiện rất tốt, bạn có khả năng đề đưa những gì quan trọng đối với các khách hàng tiềm năng vào sân bán hàng của bạn. Nói to như vậy với tôi: Tìm hiểu trước khi trình bày.

Lấy tài liệu của bạn ra. Xem biểu đồ ưa thích và đồ thị. Thuyết trình hùng hồn về các mẫu thử của bạn. Chia sẻ câu chuyện của các khách hàng khác về việc bạn đã giúp họ đạt được kết quả đáng ghi nhận ra sao. Mô tả giải pháp có thể. Lướt qua một vài màn hình iPad, hiển thị ra các dịch vụ mới nhất và tuyệt nhất của bạn. Cung cấp lời chứng thực của các khách hàng.

Tận dụng tối đa những gì bạn đã học được để chỉnh sửa thông điệp cho khách hàng tiềm năng đặc biệt này. Thể hiện kỹ năng bán hàng của bạn bằng cách cho người mua thấy rằng bạn thực sự lắng nghe. Bỏ qua những thứ không liên quan và dành thêm thời gian với các vấn đề quan trọng mà sẽ cộng hưởng với các vấn đề của người mua. Bạn đã xác định được nhu cầu, vấn đề và cơ hội của người mua tiềm năng; bây giờ buộc chúng trực tiếp với các dịch vụ của bạn, sử dụng những chính những từ của người mua để lấy điểm.



Xác định phù hợp và tìm kiếm trở ngại

Đến khi bạn kết thúc giai đoạn trước, nơi bạn thể hiện kỹ năng bán hàng của mình, bạn có một ý tưởng khá tốt liệu những gì có thể phù hợp với khách hàng này. Nếu tôi khá tự tin rằng triển vọng hợp với tôi, và cảm thấy rằng tôi có thể mang lại giá trị và giải pháp thích hợp, tôi bắt đầu mỉm cười vì một cơ hội được hiện thực hoá trước mắt tôi.

Tôi mỉm cười, bắt đầu nhẹ nhàng gật đầu, và nói: “Căn cứ vào cuộc trò chuyện của chúng ta và những gì chúng ta đã chia sẻ với nhau, có vẻ như chúng tôi có thể phù hợp để giúp bạn.” Sau đó, tôi dừng lại để cho ý nghĩ và thời gian lắng đọng. Nếu các khách hàng tiềm năng không trả lời sau một vài giây, tôi sẽ hỏi tiếp, “Bạn nghĩ sao?”

Đây là một thời khắc quan trọng. Chúng ta cần phải nghe những gì trong tâm trí của người khác. Có phải chúng ta chỉ tưởng tượng và hy vọng rằng chúng tôi kết nối các dấu chấm, hay triển vọng sẽ khẳng định điều đó với chúng ta? Bắt buộc các khách hàng tiềm năng phải lên tiếng. Đừng cảm thấy cần thiết phải lấp đầy sự im lặng hay chuyển hướng đến việc nhắc lại các điểm chính. Hãy luyện cách kiểm chế bản thân. Hỏi lại những gì các khách hàng tiềm năng nghĩ, và chú ý đến giọng điệu và nội dung của câu trả lời. Nếu người đó không thoải mái khi phải cung cấp quá nhiều thông tin phản hồi tích cực, đây có thể là một dấu hiệu cho thấy bạn cần phải hỏi thêm một vài câu hỏi về quá trình bán hàng. Có ai khác trong tổ chức đó đáng phải nghe câu chuyện bán hàng của bạn? Bạn cần phải lặp lại cuộc gặp khách hàng này? Có bất kỳ vấn đề văn hóa, chính trị, hoặc cạnh tranh sáng kiến có thể làm cho khách hàng tiềm năng của bạn khó khăn để có được sự vui mừng về những gì bạn cung cấp?



Chúng ta tìm kiếm hai thứ khác biệt từ giai đoạn này của cuộc gọi. Đầu tiên, chúng ta tìm kiếm xác nhận rằng chúng ta thực sự có một giải pháp tiềm năng cho các khách hàng tiềm năng này. Thẳng thắn và đơn giản: Chúng ta có phù hợp không? Chúng ta có thể giúp khách hàng tiềm năng này hay không? Khách hàng triển vọng có nghĩ rằng có khả năng để chúng ta giúp doanh nghiệp của họ không?

Thứ hai, chúng ta cần phải chỉ ra thêm những trở ngại và cản trở tiềm tàng. Tôi biết rằng điều này có vẻ khác thường. Nhiều người bán hàng muốn chạy trốn khỏi các trở ngại. Đó là điều ngớ ngẩn. Thời gian tốt nhất để tìm hiểu về mối quan tâm của khách hàng tiềm năng có thể có về việc tiến hành tiếp hay không là ngay bây giờ! Nếu các khách hàng tiềm năng thể hiện bất kỳ thái độ dè dặt hay gửi tín hiệu rằng có điều gì đó không đúng, thì bạn hãy hỏi về nó. Quay trở lại việc thăm dò. Khám phá những trở ngại tiềm tàng trong khi ngồi đối diện khách hàng là điều tốt nhất. Đây là một cơ hội để bạn giải quyết chúng ngay tại chỗ, nếu có thể được. Và nó giúp bạn lập chiến lược làm thế nào để đi vòng và vượt qua những trở ngại như một cơ hội tiến triển. Nếu bạn nghĩ rằng một cái gì đó không ổn, nhưng khách hàng của bạn sẽ không nói điều đó, hãy hỏi trực tiếp. Nói: "Tôi có cảm giác bạn có những lo lắng hoặc nhìn thấy những trở ngại về việc tiến hành tiếp. Hãy nói cho tôi biết điều bạn đang suy nghĩ. Tôi muốn nghe những lo lắng của bạn bây giờ hơn là giả vờ chúng không tồn tại."

Xác định và lập kế hoạch các bước tiếp theo

Tôi luôn luôn thích nghe nhân viên bán hàng tóm tắt cuộc gặp khách hàng. Luôn luôn có điều gì đó để học hỏi và thường có một điều gì đó khiến cho bạn cười. Nhân viên bán hàng thích khoe



khoang về việc họ đã thực hiện các cuộc gặp khách hàng tuyệt vời như thế nào. Đôi khi những câu chuyện còn được thổi phồng lên, giống như những câu chuyện đánh cá. Mỗi lần những câu chuyện về cuộc gặp khách hàng đáng kinh ngạc này được kể lại, nó trở nên ấn tượng hơn. Giống như con cá lớn dần và nhân viên bán hàng trông ngày càng anh hùng hơn.

Có một câu hỏi tôi muốn mọi nhân viên bán hàng trả lời sau mỗi cuộc gọi: Bước tiếp theo là gì? Và thường xuyên hơn bạn nghĩ, bước tiếp theo đó vẫn chưa được xác định. Tôi không quan tâm bạn cảm thấy tuyệt vời thế nào về cuộc họp của bạn với các khách hàng tiềm năng mơ ước. Nếu bạn rời đi mà không xác định, thỏa thuận, và lập kế hoạch các bước tiếp theo, thì bạn thất bại. Họ thích bạn và nói với bạn như thế, nhưng bạn quên đề xác định các bước tiếp theo cho cả hai bên? Thất bại. Bạn đã trình bày bài thuyết trình tuyệt nhất và được hoan nghênh nhiệt liệt, nhưng bạn lại không thỏa thuận về các bước tiếp theo? Cũng là một thất bại. Bạn hiểu chứ?

Giai đoạn cuối cùng của một cuộc gọi bán hàng thành công là giai đoạn đơn giản nhất trong tất cả. Xác định những việc tiếp theo. Một khi bạn đã thảo luận được liệu bạn có phù hợp cho các khách hàng tiềm năng và làm việc để vượt qua những trở ngại có thể có, thì kết luận của cuộc họp là việc dễ dàng.

Một câu hỏi - "Bạn nghĩ bước tiếp theo hợp lý là gì?" - là tất cả những gì cần thiết để bắc cầu hướng tới thỏa thuận về những gì xảy ra tiếp theo. Nó cũng cung cấp một cơ hội cho các khách hàng tiềm năng hướng dẫn bạn và duy trì quyền chủ động. Hỏi về suy nghĩ của người khác làm giảm áp lực mà các kỹ thuật kết thúc truyền thống tạo ra. Chúng tôi đã dành một giờ trước (có thể



ít hơn hay lâu hơn) để tiến hành một cuộc đối thoại bán hàng hai chiều chuyên nghiệp, không có áp lực. Không có lý do gì để thay đổi vào giờ phút này và gây áp lực cho khách hàng tiềm năng. Đừng phá hủy sự tín nhiệm và sự thoải mái mà chúng ta đã làm việc rất chăm chỉ để xây dựng.

Lắng nghe và xử lý phản ứng của khách hàng tiềm năng. Điều yêu thích của tôi để làm vào thời điểm này là cung cấp các bước tiếp theo cho mỗi bên. Tôi sẽ nói: “Dựa trên những gì bạn đang nói, sẽ thế nào về nếu tôi làm EFG, và bạn thu thập JKL?” Nói cách khác, “Hãy để tôi làm điều này và bạn làm điều đó.” Cam kết từ cả hai phía là một điều tốt.

Tuy nhiên, đề xuất các bước tiếp theo chỉ kiếm được một phần tín nhiệm. Bạn phải lên lịch cho bước đó. Bây giờ, việc này dễ dàng hơn bao giờ hết. Lấy điện thoại của bạn hoặc mở sổ lịch hẹn của bạn, khả năng là khách hàng triển vọng cũng sẽ làm theo bạn. Chọn ngày mà cả hai bên đều đồng ý để thực hiện hoàn thành một thoả thuận đã được đồng ý trước và xác nhận những gì xảy ra tiếp theo. Lập lại điều này. Đặt nó. Bắt tay về điều đó.

Một suy nghĩ cuối cùng về kết thúc cuộc họp một cách thích hợp: Đừng đánh mất mình bằng cách đi cảm ơn khách hàng đã dành thời gian của họ cho cuộc họp. Chắc chắn phải biết ơn và tôn trọng, nhưng hãy hành động như bạn đã từng làm điều này rồi. Bạn nên quen với việc tiến hành các cuộc họp kết thúc bằng một kết quả tích cực cho cả hai bên. Hãy nhớ rằng bạn đã cung cấp nhiều giá trị cho các khách hàng tiềm năng. Bạn cung cấp những ý tưởng; bạn vẽ một bức tranh về một kết quả thành công. Vì vậy, cảm ơn người khách đầu tư thời gian để ghé thăm bạn là ổn nhưng không cúi đầu trong việc này. Hãy nhớ rằng, khách hàng tiềm



năng của bạn là người có vấn đề gặp rắc rối và muốn đạt kết quả như họ mong muốn. Bạn có giải pháp tiềm năng. Nếu bạn đã thực hiện công việc của bạn một cách chính xác bởi việc lên kế hoạch và thực hiện các cuộc gặp khách hàng, khách hàng tiềm năng của bạn sẽ biết ơn bạn giống như cách bạn cảm thấy đối với họ.

Câu hỏi ôn tập

- Bạn đã thực hiện các cuộc gọi bán hàng với một trình tự hợp lý có đoạn mở đầu, đoạn giữa và kết thúc?
- Nếu bạn đã cố gắng chia sẻ lịch trình của bạn và đặt ra kế hoạch cho các cuộc gặp khách hàng trong quá khứ, cách tiếp cận này được đón nhận như thế nào?
- Nhìn lại một số cuộc gặp khách hàng của bạn, ai là người lái máy bay từ ghế phi công, bạn hay khách hàng?
- Bạn có nghĩ rằng giới thiệu bản quảng cáo của bạn tương đối sớm trong các cuộc gặp khách hàng làm bạn kiếm được đủ uy tín để đặt các câu hỏi thăm dò có mục đích?
- Bạn đã thử nghiệm với nhiều cách khác nhau để kết thúc cuộc họp bằng cách xác định nếu có điều gì thích hợp, chỉ ra các cản trở, và xác định các bước tiếp theo?





CHƯƠNG 12

Ngăn chặn phản xạ kháng cự của người mua với nhân viên bán hàng

Có một tiêu đề phụ chạy đi chạy lại như một làn sóng ngầm thông qua các chương trước về những câu chuyện bán hàng, chủ động gọi điện thoại, và các cuộc gặp khách hàng. Phòng trường hợp tôi đã có một cái nhìn tinh tế (tôi không thường được nhận xét như thế), cho phép tôi tạm dừng ở đây để giải thích rõ hơn về điều này.

Người mua hàng kháng cự lại nhân viên bán hàng. Tất cả mọi người đều như thế, ngay cả những người trong chúng ta làm nghề bán hàng để kiếm sống. Người mua, đặc biệt là các khách hàng triển vọng, thường có một phản ứng tiêu cực, gần như bản năng với nhân viên bán hàng. Bạn biết chính xác những gì tôi đang nói đến bởi vì bạn cũng phản xạ lại theo cách đó. Hãy nhớ lại chuyến đi cuối cùng của bạn đến cửa hàng đồ nội thất. Những suy nghĩ nào ngay lập tức hiện lên trong đầu bạn khi nhân viên bán hàng đeo

bảng kẹp nhiệt tình tiếp cận bạn? Hay khi bạn nhận được những cuộc gọi không mong đợi và các điện thoại viên ngay lập tức triển khai kịch bản của họ, không ngừng nghỉ sau khi gọi sai tên của bạn? “Ông Winberg, đây là Amanda từ công ty Mosquitos Have Rights của Missouri. Chúng tôi xin cảm ơn ông đã giúp đỡ chúng tôi trong quá khứ, và năm nay ông có thể tạo nên ảnh hưởng rất lớn ... “. Bắn tôi ngay đi.

Một vài người trong số các bạn đang nghĩ, “Thôi nào, đó là một nhân viên tiếp thị hoặc điện thoại viên. Đương nhiên là chúng ta từ chối theo phản xạ khi họ đến. Nhưng người mua không phản ứng theo cùng cách đó với tôi, đại diện bán hàng giữa các doanh nghiệp khác, có đúng không?” Không, họ phản ứng như thế đấy, y như bạn. Hãy nghĩ đến anh chàng tiếp thị gần đây nhất, người đã được bạn hẹn gặp và sau đó mời nhóm của bạn đến ngồi nghe buổi thuyết trình của anh ta? Nghe một người ba hoa không ngừng về các thông số ngành không liên quan và bắt bạn chịu bốn mươi phút demo mà không cần hỏi một câu hỏi có ý nghĩa về doanh nghiệp của bạn? Liệu bạn và các thành viên trong đội của bạn có ngay lập tức bắt đầu kháng cự lại các thông điệp của anh ta ngay sau khi bạn nhận ra việc mời anh ta đến là một sai lầm? Tất nhiên là bạn sẽ làm như thế. Mọi người đều giơ lên một số loại lá chắn phòng thủ bởi vì nhân viên bán hàng liên tục cho chúng ta rất nhiều lý do để làm như vậy.

Đây không phải là lỗi của bạn, nhưng đây là vấn đề của bạn

Sự phản xạ tự động chống nhân viên bán hàng không phải là lỗi của bạn. Bạn không làm bất cứ điều gì gây ra nó. Bạn được thừa hưởng tình hình này. Nước đã bị nhiễm độc từ lâu trước khi bạn



có mặt ở đây. Những kẻ ngốc nghếch khác, cho dù từ tiếp thị bán lẻ, bán hàng từ xa, hoặc bán hàng doanh nghiệp (như mô tả trong các ví dụ trước đây), đã làm rối tinh mọi việc lên cho chúng ta. Thật không may, chúng ta lại phải đối mặt với hậu quả.

Hãy suy nghĩ trong một phút cách bạn bè của bạn bên ngoài giới bán hàng (hoặc thậm chí các đồng nghiệp, những người chống lại tiếp thị) mô tả một nhân viên bán hàng như thế nào. Dưới đây là những lời không-tâng-bốc-cho-lắm mà tôi đã nghe mọi người thống nhất sử dụng khi nói về những người bán hàng chúng ta:

- ▶ Tự kiêu
- ▶ Áp đặt
- ▶ Rườm rà
- ▶ Không đáng tin cậy
- ▶ Cái tôi quá cao
- ▶ Những nhiễu
- ▶ Phí thời gian
- ▶ Không liên quan đến tôi
- ▶ Lắng nghe kém

Các bạn ạ, đây là những gì chúng ta đang chống lại. Không hay ho gì. Chúng ta có thể không gây ra nó, nhưng nó là vấn đề của chúng ta. Và chúng ta chắc chắn phải đối phó với nó nếu chúng ta muốn thành công.

Lần cuối cùng bạn nhìn xa và lắng nghe xem bạn tới với khách hàng tiềm năng như thế nào và từ bao giờ? Bạn đã đầu tư năng lượng để đánh giá từng khía cạnh của phương pháp bán hàng của bạn theo cách hành động và lời nói bạn được cảm nhận của người



mua chưa?

Tôi nhận ra tầm quan trọng của câu hỏi đó khi làm việc với đội ngũ bán hàng của khách hàng vào năm ngoái. Công ty nhỏ tuyệt vời này đã có một vài đại diện bán hàng; họ cạnh tranh trong một môi trường khó khăn và công việc kinh doanh đang khá thuận lợi so với các đối thủ cạnh tranh. Tuy nhiên, thành công của họ là do một bộ máy tiếp thị hiệu quả tạo ra vô số những khách hàng tiềm năng cho đội ngũ bán hàng tương đối chưa hoàn thiện này. Một phần lớn công việc của các đại diện là sàng lọc các khách hàng và xác định xem ai có tiềm năng để được chuyển đổi thành “cơ hội” mà họ có thể làm việc. Có sự đồng thuận giữa lãnh đạo cấp cao là đại diện bán hàng phải dò dẫm các chi dẫn và chuyển đổi một tỷ lệ phần trăm thấp đến đáng xấu hổ thành hợp đồng ký kết.

Đánh giá của các lãnh đạo là chính xác, ít nhất là như vậy. Tôi đã làm việc chặt chẽ với một vài trong số các đại diện ít dày dạn, lắng nghe các cuộc gọi điện ra ngoài của họ và những lời nhắn hộp thư thoại. Những gì tôi nghe thấy thật đáng lo ngại. Các đại diện không nhận thức được cách họ đến với những người mà họ gọi. Họ chuyển từ khách hàng này sang khách hàng khác với tốc độ chóng mặt. Mọi lời nói ra từ miệng họ là về bản thân công ty. Không có sự cố gắng để kết nối, liên hệ, hay thấu hiểu. Động lực của họ rõ ràng là ích kỷ và bất cứ ai ở đầu bên kia cũng có thể cảm nhận điều này:

Sau một giờ ngồi theo dõi, tôi chuyển từ người quan sát lịch sự thành huấn luyện viên. Tôi buộc một tân binh dừng trước mỗi cuộc gọi, nói rõ mục tiêu của mình và xem xét những gì anh ta biết về khách hàng. Nhưng dù tôi đã cố gắng để giúp anh ta tập trung vào các khách hàng tiềm năng đến thế nào, anh ta cũng không thể hoặc không muốn thay đổi cách tiếp cận của mình. Tôi rất xấu hổ



và thậm chí còn nghe anh ta truyền đạt những lời nhắn nhủ khôn khéo của mình trên điện thoại. Trong thất vọng, tôi đã nói với người thanh niên trẻ là anh ta nghe như một anh chàng bán dạo tồi chỉ quan tâm đến việc hoàn thành chỉ tiêu của mình cho các cuộc gọi. Vì vậy, sau khi chỉ cho anh ta xem các khách hàng tiềm năng có thể cảm nhận được chiến thuật bán hàng của anh ta như thế nào, tân binh này đã cho tôi một món quà. Anh ta kiên quyết trả lời rằng anh *thích* cách nói như một nhân viên bán hàng. Trong thực tế, đó là cách của anh ta để phục vụ khách hàng! Anh ta lập luận rằng tất cả mọi người phải hiểu rằng nếu bạn đang đi mua hàng, bạn sẽ cần phải đối phó với một nhân viên bán hàng. Vì vậy, cứ để kệ như vậy nếu anh ta làm mất khách hàng tiềm năng. Điều đó chỉ chứng tỏ là khách hàng không quan tâm đến việc mua hàng. Không cần phải nói, người thanh niên này thất bại. Chúng tôi cho anh tự do để thành công ở nơi khác, và hy vọng của tôi là bây giờ đã bớt đi một gã khùng không thể dạy dỗ được ngoài kia làm xấu tên các chuyên gia bán hàng.

Hình thành cái nhìn của khách hàng về bạn

Kinh nghiệm này, kết hợp với những gì tôi đã được quan sát với các khách hàng khác, đã có một ảnh hưởng sâu sắc đến việc huấn luyện bán hàng của tôi. Tôi kết luận rằng sự lo lắng của tôi với cách người mua nhìn nhận nhân viên bán hàng không còn là làn sóng ngầm trong cách huấn luyện của tôi nữa. Thay vào đó, chủ đề này xứng đáng là một vấn đề hàng đầu và giành được một vị trí ở trung tâm.

Sự kháng cự của người mua với nhân viên bán hàng mạnh mẽ và phổ biến đến nỗi nó đòi hỏi chúng ta phải có một mục tiêu thứ hai cho mọi khía cạnh của cuộc tấn công bán hàng. Ngay bên cạnh



mục tiêu chính về những gì chúng ta muốn thực hiện, bắt buộc phải đặt câu hỏi thêm để đảm bảo chúng tôi không cản trở chính những nỗ lực bán hàng của mình và khuyến khích khách hàng chống lại ta:

- ▶ Các khách hàng tiềm năng hoặc khách hàng sẽ cảm nhận về bạn và công ty của bạn như thế nào sau hành động này?
- ▶ Bạn đang gửi thông điệp nào về những trải nghiệm mà khách hàng sẽ có khi làm việc với bạn?
- ▶ Làm cách nào bạn có thể thông báo cho khách hàng rằng bạn hiểu phản ứng này không phải là dành cho bạn?
- ▶ Có thể nói gì để chứng minh rằng bạn xứng đáng có thời gian của khách hàng tiềm năng và mong muốn mang lại giá trị tối đa cho khách hàng tiềm năng của bạn?

Chúng ta phải đặt những câu hỏi này với một tâm nhìn hướng tới việc khách hàng tiềm năng sẽ nhìn nhận chúng ta như thế nào. Điều này đặc biệt đúng trong môi trường bán hàng khó khăn hiện nay khi mà các phương pháp tiếp cận nhảm nhí của rất nhiều nhân viên bán hàng tuyệt vọng chỉ làm tăng sự nhạy cảm của người mua.

Ngăn chặn và giảm thiểu sự kháng cự của người mua

Chúng ta đã đồng ý rằng người mua tự động phản đối nhân viên bán hàng là chuyện có thật. Thật là ngu ngốc và ngây thơ khi giả vờ là nó không tồn tại. Là người chuyên nghiệp, chúng ta nên mong đợi nó và chuẩn bị cho nó. Đó là lý do tại sao tôi khẳng định



rằng chúng tôi xem xét mọi khía cạnh của việc chủ động theo đuổi thương vụ mới của chúng ta thông qua lăng kính lá chắn phòng thủ của người mua. Hãy bắt đầu với một bài kiểm tra những điều chúng ta tin tưởng ở bản thân mình, một nhân viên bán hàng, chúng ta nghe như thế nào, chúng ta nói những gì, và cảm nhận của chúng ta với khách hàng tiềm năng.

Niềm tin của chúng ta

Những gì chúng ta tin tưởng về công việc và vai trò của mình là một nhân viên bán hàng có ảnh hưởng rất lớn đến việc người mua nhìn nhận chúng ta như thế nào. Nếu từ trong tâm khảm chúng ta thực sự tin rằng khách hàng tiềm năng sẽ tốt đẹp hơn khi làm việc với chúng ta, và chúng tôi đặt lợi ích tốt nhất của họ trong tim, người mua sẽ nhìn nhận và tương thưởng cho những ý định chân chính của chúng ta. Chúng ta biết điều ngược lại cũng đúng. Người mua phát hiện sự không thành thật nhanh như họ có thể ngửi thấy mùi nước hoa rẻ tiền. Và không có gì làm cho họ để nâng cao lá chắn phòng thủ nhanh hơn so với một nhân viên bán hàng giả tạo bốc mùi.

Thể hiện chính mình là những người giải quyết vấn đề, người tồn tại để mang lại giá trị, chúng ta tự tách mình khỏi đám đông nhân viên bán hàng khác đang cạnh tranh để có được sự chú ý của khách hàng. Nó cũng có ích khi chúng ta bắt đầu tiếp xúc với khách hàng tiềm năng với động cơ đúng đắn. Chúng ta muốn gọi các khách hàng tiềm năng bởi vì chúng ta thực sự tin rằng chúng ta có thể làm cho công việc, cuộc sống và việc kinh doanh của họ tốt hơn. Người mua khôn ngoan sẽ chậm hơn nhiều trong việc chông lại một nhân viên bán hàng với động cơ rõ ràng là để giúp họ thành công.



Âm điệu của chúng ta

Đôi khi bạn có thể phát hiện một nhân viên bán hàng chỉ bằng cách lắng nghe những âm điệu và nhịp của giọng nói người đó. Đây là loại nhân viên bán hàng có thể làm cho một khách hàng triển vọng có phản ứng giống như một con chồn hôi khó chịu nâng đuôi của nó lên. Đó là lý do tại sao thật đáng ngạc nhiên khi rất nhiều nhân viên bán hàng thực sự cố gắng nghe như một nhân viên bán hàng, và giống hệt như nhau. Thật ngớ ngẩn! Những đại diện bất chước này đã làm điều ngược lại với những gì họ muốn. Thay vào đó, họ gợi ý để người mua triển khai phòng thủ, biết rằng quả bom bán hàng sắp đổ xuống.

Như tôi đã cảnh cáo trước đó trong chương nói về các cuộc gọi điện thoại chủ động, hãy bỏ giọng nói tiếp thị đi. Thời điểm một người mua nghe thấy giai điệu bán hàng khuôn sáo, cờ vàng cảnh cáo sẽ giơ lên. Hầu hết các nhân viên bán hàng không biết họ lại đang làm điều này, nhưng nó phá hủy phương pháp bán hàng của họ. Hãy thực hành nói với một giọng nói thân thiện, giản dị bình thường, tự tin. Nếu bạn có thể làm chủ một thái độ tự nhiên, thì sau đó mới có hy vọng khách hàng triển vọng của bạn sẽ thực sự lắng nghe chứ không phải bịt ngay tai lại khi nghe câu tiếp thị đầu tiên.

Cách nhìn của chúng ta về khách hàng tiềm năng

Một khách hàng đã từng yêu cầu tôi nghiên cứu các thành viên đội bán hàng của mình để tìm ra những khác biệt chính giữa những người xuất sắc và những người kém nhất. Đó là một kinh nghiệm năng động và hấp dẫn bởi vì nó rất khác với những suy nghĩ điển



hình của tôi. Những phát hiện này không phải là những gì tôi dự kiến khi bắt đầu làm. Thực sự có những khác biệt tinh tế giữa những người vật vờ hoàn thành kế hoạch và những người làm được gấp ba lần mức trung bình. Những sự tinh tế này đã tác động rất lớn đến cách các đại diện khác nhau xem và tiếp cận khách hàng tiềm năng của họ.

Các đại diện bán hàng khổ sở để hoàn thành chỉ tiêu thường duy trì hai giả định kém cỏi và nguy hiểm về khách hàng tiềm năng của họ. Các đại diện yếu kém không tham gia vào cuộc đối thoại với khách hàng tiềm năng và tin rằng đó là những khách hàng nghiêm túc. Họ đã sử dụng các hình ảnh như “người đá lốp xe” và “người mua hàng qua cửa kính” khi chia sẻ sự thất vọng của họ về việc thiếu các cuộc nói chuyện. Sự tin tưởng sai lầm thứ hai tôi phát hiện ra xoay quanh động cơ giả định của người mua. Nhóm các đại diện bán hàng này đã bị thuyết phục rằng các khách hàng tiềm năng đơn giản tập trung vào giá, và chỉ tìm kiếm những hợp đồng với giá rẻ nhất có thể. Không khó để dự đoán những đại diện bán hàng xử lý những khách hàng tiềm năng này như thế nào, và kết quả chứng minh điều đó. Nếu bạn là người mua, bạn sẽ đối xử như thế nào với một nhân viên bán hàng luôn cho rằng bạn không phải là một khách hàng tiềm năng nghiêm túc và quan tâm duy nhất của bạn là tìm được giá rẻ?

Ngược lại, những người đại diện bán hàng hàng đầu tại công ty này đã có một cái nhìn khác về khách hàng tiềm năng của họ. Họ bước vào cuộc trò chuyện đầu tiên với khách hàng mới giả định rằng đó là một cơ hội đúng đắn để bán được hàng. Khách hàng không chỉ đơn giản mua bán dựa trên giá cả; mà nhiều khả năng họ đang vươn tay ra vì họ bị mắc kẹt và cần sự giúp đỡ. Hãy tưởng tượng, trong một khoảnh khắc, cách những đại diện bán



hàng hàng đầu xử lý các khách hàng tiềm năng khác với những người kém cỏi như thế nào.

Cảm nhận của chúng tôi với cách khách hàng tiềm năng

Một sự khác biệt giữa các đại diện bán hàng hiệu suất cao và không hoàn thành chỉ tiêu là cảm xúc của họ đối với các khách hàng tiềm năng khi bắt đầu cuộc trò chuyện đầu tiên. Các đại diện bán hàng thành công không chỉ lạc quan về cơ hội thành công của thương vụ, họ cũng có những cảm xúc ấm áp, tích cực về các khách hàng tiềm năng. Một đại diện thậm chí còn nói rằng, "Tôi yêu các khách hàng tiềm năng."

Chẳng ngạc nhiên gì, các đại diện bán hàng đang phải vật vã có những cảm xúc khác. Thất vọng vì thiếu thành công, các đại diện trong nhóm này thường nuôi dưỡng sự tức giận đối với khách hàng triển vọng, ngay cả trước khi nói chuyện với họ. Gần như là họ đã phán đoán về những khách hàng tiềm năng, trút sự tức giận và thất vọng của họ vào khách hàng tiềm năng vô tội mà họ vẫn chưa gặp. Thật khó để đổ lỗi cho một người mua kháng cự lại cách tiếp cận của một nhân viên bán hàng đầy tức giận.

Có thể nói rằng hầu hết các nhân viên bán hàng không phải là người chơi poker giỏi, bởi vì chúng ta có xu hướng không che giấu tốt được cảm xúc của mình. Trong tất cả các trường hợp, chúng ta thể hiện những cảm xúc mà chúng ta có với khách hàng tiềm năng, cho phép họ cảm nhận được tình cảm của chúng ta. Và khi tình cảm đó không mấy tích cực, nó sẽ làm cho khách hàng triển vọng của chúng ta sẽ kháng cự lại những tiếp cận của chúng ta đối với họ.



Cách dùng từ của chúng ta

Đây là một lời nhắc nhở rằng nhiều người mua không quan tâm xem bạn thông minh đến thế nào hoặc bạn nghĩ công ty của bạn tuyệt ra sao. Có thể nhận thấy, họ chỉ quan tâm đến những gì có lợi cho họ. Ngay từ câu đầu tiên phát ra từ miệng chúng ta, người mua đã được xác định liệu chúng ta “có hiểu được điều này hay không?” Cuộc đối thoại được phải là về họ, không phải về chúng ta. Người mua sẽ rà soát mỗi từ chúng ta nói thông qua bộ lọc này. Vào thời điểm họ nhận ra rằng bạn chỉ tập trung vào bản thân và những gì bạn bán, lá chắn phòng thủ sẽ giơ lên và bạn đang bị gộp trong cả đồng với tất cả những nhân viên bán hàng tự kiêu khác mà họ cố gắng tránh.

Cách tốt nhất để làm chậm hoặc ngăn chặn các phản xạ kháng cự điển hình của người mua là bắt đầu với các vấn đề của khách hàng bất cứ khi nào chúng ta nói chuyện. Khi xem xét trong Chương 8, sức mạnh trong câu chuyện bán hàng của chúng ta xuất phát từ phần đầu tiên của quảng cáo nơi mà chúng ta chia sẻ những lý do khiến khách hàng đến với cho chúng ta. Người mua sẽ không kháng cự lại các tin nhắn bán hàng bắt đầu với các mục và các vấn đề hàng đầu trong tâm trí họ. Chúng ta phải trở nên thoải mái và thông thạo khi nói về những nỗi đau chúng tôi loại bỏ, vấn đề chúng ta giải quyết, và kết quả chúng ta đạt được cho khách hàng. Kết nối với khách hàng tiềm năng theo cách đó làm cho họ thay thế tấm bảng “không mời” trong tâm tưởng của họ bằng một dấu hiệu neon sáng chào đón.

Người mua có một sức đề kháng nhạy cảm với nhân viên bán hàng. Chúng ta có thể không gây ra tình trạng đó, nhưng chúng ta chắc chắn phải bán hàng và phải chống lại điều đó hàng ngày. Điều này là phụ thuộc vào chúng ta. Chúng ta phải làm mọi thứ



có thể để giảm thiểu sự thờ ơ của người mua hay khuynh hướng tiêu cực với việc tiếp cận để bán hàng. Chúng ta có thể làm chậm hoặc thậm chí ngăn ngừa những kháng cự đó bằng cách nhìn nhận chính mình và khách hàng tiềm năng khác đi, và có ý thức làm việc để lựa chọn từ ngữ có thể làm cho người mua dễ chào đón thay vì chống lại chúng ta.

Câu hỏi ôn tập

- Những suy nghĩ thất bại nào về bản thân và vai trò của mình như là một nhân viên bán hàng đã làm bạn tách khỏi con đường đến với người mua?
- Khi bạn bán, bạn nhận thấy rằng hành vi của nhân viên bán hàng khác có khả năng làm hỏng những gì khách hàng đánh giá về bạn như thế nào?
- Bạn có thể làm những gì để khác với mọi nhân viên bán hàng khác đang nhắm mục tiêu vào cùng khách hàng của bạn?
- Quan điểm của bạn về khách hàng tiềm năng khi liên lạc với họ là gì? Quan điểm đó có hại hay giúp bạn trong cách tiếp cận người mua?





CHƯƠNG 13

Tôi tưởng tôi phải thuyết trình

Từ những ngày đầu của tôi trong lĩnh vực bán hàng, tôi đã xem bán hàng là một bài tập đối thoại. Cuộc gặp khách hàng, dù lớn và quan trọng như thế nào, cũng được dự định là một cuộc đối thoại hai chiều. Chúng có thể diễn ra trong văn phòng của người mua, một phòng họp, hoặc thậm chí có thể phòng họp không lồ. Nhưng không bao giờ tôi có suy nghĩ là mình phải đứng. Tại sao lại có tình trạng một người đứng để trò chuyện với một người đang ngồi? Đây được coi là một cuộc gặp khách hàng, phải không? Đây có phải là một cuộc gặp gỡ mà người mua và người bán thảo luận về chủ đề liên quan để xác định xem liệu có hợp lý cho cả hai bên để cùng làm việc (hay làm việc nhiều hơn) với nhau hay không?

Vào giữa những năm 1990, đồng thời với sự gia tăng nhanh chóng của Microsoft PowerPoint, tôi bắt đầu làm việc với nhiều công ty “tinh vi”. Một từ mới đã được thêm vào doanh số bán hàng của tôi từ vựng là “*thuyết trình*” và hơn mười lăm năm sau, tôi vẫn nhăn mặt mỗi khi nó được thốt ra khi có mặt tôi.

Tôi dần ghét từ đó, đặc biệt là khi nó được phát âm bởi nhân viên bán hàng với sự kéo dài âm “e”. Thuyết trình. Chúng ta đều có một số từ gây ra một phản ứng bản năng ngay lập tức. (Tôi chắc chắn rằng từ của bạn cũng đang hiện ra trong đầu ngay lúc này.) Ung thư là từ mà tôi ghét hàng đầu trong danh sách của tôi. Tôi nghe thấy từ đó và nổi cơn thịnh nộ trong người. Tôi chu môi, lắc đầu, và tôi đã sẵn sàng để thốt ra những lời tục tĩu đáng ghét nhất đối với loài người. Tôi ghét ung thư. Cây mê diệt (thảo mộc) gây ra một phản ứng tương tự. Tôi không biết có một loại thảo mộc nào thổi rữa nhanh hơn hay hủy hoại một món ăn hoàn toàn ngon lành một cách nhanh hơn cây mê diệt không. Cây mê diệt nên bị cấm, và đầu bếp người sử dụng nó mà không cần cảnh báo in đậm trên thực đơn nên bị buộc tội sơ suất. Chỗ của “thuyết trình” nằm ngay giữa bệnh ung thư và cây mê diệt là một từ làm bùng lên vụ nổ trong não của tôi.

Lý do tôi ghét từ thuyết trình

Khi lần đầu tiên tôi được học về PowerPoint và được dạy các khái niệm về thuyết trình cho khách hàng triển vọng và người mua, tôi có một chút lo sợ. Ý nghĩ về sân khấu trung tâm, trước khách hàng tiềm năng, làm rối loạn tâm trí tôi và tạo ra một áp lực mà tôi không quen cho lắm. Tôi đã trải nghiệm những thành công to lớn và đã tiến hành phần việc của tôi trong những buổi gặp khách hàng quý giá với các công ty khổng lồ. Không gì trong số những kinh nghiệm này làm cho tôi lo lắng, nhưng có điều gì đó khác biệt, kỳ cục, và tôi dám nói, thậm chí sai với các tác động xung quanh những bài thuyết trình.

Cuối cùng tôi đã sử dụng PowerPoint thành thạo như một công cụ để giúp giao tiếp. Tuy nhiên, về quan điểm, tôi vẫn không thể



thoải mái trình bày cho khách hàng tiềm năng, đặc biệt là vào giai đoạn đầu của quá trình bán hàng. Tôi không quan tâm việc thuyết trình đã trở nên *thịnh hành* như thế nào. Tôi đã, đang, và sẽ vẫn tin rằng toàn bộ khái niệm này là sai lầm.

Vào mùa xuân năm 2000, chỉ một vài tuần trong thời gian của tôi tại công ty hệ thống quản trị giáo dục dựa trên trang web mô tả trong chương 4, tôi đã trải qua bài học đau đớn, có ảnh hưởng, và có giá trị nhất trong sự nghiệp kinh doanh của tôi.

Công ty nhỏ của chúng tôi đã liên kết với một công ty có hệ thống quản lý đào tạo rất lớn. Chúng tôi đã có một thỏa thuận thành lập tổ chức khổng lồ này như là một đối tác kết nối. Nhìn bề ngoài thì có vẻ hợp lý. Họ đã có một lời đề nghị giáo dục toàn diện và nhiều khách hàng là các công ty Fortune 500. Đội bán hàng của công ty gồm những nhân viên quản lý tài khoản cao cấp với mức hoa hồng chót vót đã nổi tiếng trên khắp nước Mỹ, và niềm hy vọng của chúng tôi là lực lượng bán hàng của họ sẽ mở cánh cửa và tìm ra những cơ hội để bán hệ thống quản lý đào tạo của chúng tôi.

Chúng tôi nhận được một cuộc gọi từ nhóm đào tạo của đối tác. Một trong những nhân viên bán hàng hàng đầu của họ, một người lâu năm đảm nhận danh hiệu chủ tịch câu lạc bộ, anh đã có một bài thuyết trình và giới thiệu cho chúng tôi về một trong các khách hàng chính của mình. Mọi người ở công ty chúng tôi đã ngây ngất và đã thảo luận rất nhiều về cách tốt nhất để thực hiện việc giới thiệu này. Cá nhân tôi thấy khó hiểu về quá trình này và không chắc lý do tại sao chúng tôi lại phải “thuyết trình”, vì đây là cuộc họp đầu tiên với khách hàng. Tuy nhiên, là một người mới háo hức và tôn trọng người khác, tôi đã làm theo và giữ im lặng. Cũng phải ghi lại, đó là lần cuối cùng trong cuộc đời, tôi giữ im lặng về



quá trình bán hàng hoặc một cơ hội bán hàng.

Sau khi làm việc trong công ty này được một vài tuần, tôi đã không có cách nào để chuẩn bị cho việc xử lý các cơ hội này. Mọi người đã quyết định rằng phó chủ tịch của chúng tôi, Mark (người cũng tình cờ là người bạn tuyển tôi vào công ty), sẽ dẫn đầu bằng việc trình bày và thực hiện các bản demo. Ông đã quen thuộc với hệ thống và cũng đã có hiểu biết tốt hơn về hoạt động bên trong của đối tác này. Tôi chỉ đơn giản là được cho đi cùng xe và học hỏi. Đây quả là một bài học tuyệt vời mà chuyến đi này đã mang lại cho tôi!

Khách hàng chính là một công ty điện tử có trụ sở chính của hãng tại New Jersey. Mark và tôi đã phải chi hơn 1.000 đôla mỗi người để bay vào và ra khỏi Newark cho cuộc họp lớn. Đó không phải là một chi phí nhỏ cho một công ty ở quy mô của chúng tôi.

Ngôi sao bán hàng của đối tác - tôi sẽ gọi ông Frank - đón chúng tôi tại sân bay. Đó là một ngày mưa ảm đạm, cũng là một bối cảnh thích hợp cho những gì sắp diễn ra. Trên xe từ sân bay về, Frank chia sẻ rằng giám đốc bộ phận chấp nhận lời mời của anh ta để đến tham gia buổi thuyết trình. Ấn tượng. Tôi rõ ràng đã được ở trong bàn tay của người xuất sắc và phấn khởi để học hỏi từ người bán hàng chuyên nghiệp này.

Frank đảm bảo với chúng tôi rằng anh ta đã lo hiệu hết mọi thứ. Kế hoạch là để anh ta “phát cú demo” (chính xác lời anh ta) với một phần thuyết trình ngắn gọn. Anh sẽ chạy qua chỉ một vài slide làm nổi bật mối quan hệ của công ty với khách hàng. Điều này sẽ làm cho cả hội đồng thấy Frank đã cố thủ ở các mảng kinh doanh của công ty họ và lấy được sự tín nhiệm để bắt đầu bài giới thiệu của chúng tôi. Sau khi làm xong bài giới thiệu này, Frank sẽ giới thiệu công ty của chúng tôi là một đối tác công nghệ, và chúng tôi



sẽ tiến hành một cuộc trình diễn toàn diện về hệ thống quản lý đào tạo “tốt nhất từ khi có bánh mì thái lát” của chúng tôi.

Bạn đã cảm thấy khó chịu hay chưa trong lúc tôi kể câu chuyện này? Tôi cảm thấy và bạn nên cảm thấy khó chịu. Rất nhiều điều có thể làm khác đi đến thời điểm này. Mặc dù tôi là tân binh với những tấm danh thiếp vẫn còn chưa ráo mực, tôi biết nhiều hơn thế. Thay vì nói ra sự khó chịu của tôi, tôi đã lờ đi và chuyển cho các ngôi sao bán hàng giả. Dù sao thì, đó là tài khoản của anh ta và anh ta là người giành được các chuyến du lịch hàng năm đến Aruba vì là nhân viên giỏi nhất thường xuyên. Tôi đã khá tự tin vào chàng trai của tôi, Mark. Anh chuyên nghiệp như bất cứ ai tôi biết, cộng với việc tôi đã thấy anh điều luyện thể hiện những lợi ích của hệ thống đào tạo của chúng tôi. Vì vậy, ngay cả khi tôi không đồng ý với cách tiếp cận của Frank, tôi đã nghĩ rằng Mark có thể đưa ra các luận điểm để cứu nguy.

Chúng tôi đi qua cửa an ninh và được hướng dẫn đến phòng họp của công ty. Không chỉ như bất kỳ phòng họp nào, mà đó là “Phòng Hội nghị chính”. Căn phòng này có diện tích lớn hơn nhà tôi, và chiếc bàn tuyệt đẹp đó dễ dàng vừa cho sáu mươi người ngồi. Chúng tôi bắt đầu sắp xếp, và trong vòng vài phút các thành viên của hội đồng đó bước vào phòng. Thật không may, chúng tôi đã quan tâm đến việc kết nối Internet hơn là việc kết nối với đội này. Điều này chắc hẳn đã giương lên một lá cờ đỏ. Nó chắc chắn là một dấu hiệu tiên tri về những gì sẽ xảy đến.

Chúng tôi lo lắng chuẩn bị tất cả mọi thứ và bắt đầu trao đổi nhỏ với nhau trước cuộc họp. Frank đứng ở đầu bàn. Giám đốc bộ phận bước vào, chào tất cả mọi người, và nói thẳng thừng, “Rất vui được gặp anh, Frank. Tôi chỉ có ba mươi phút, sau đó tôi cần phải rời khỏi đây. Ông ta ngồi xuống chiếc ghế gần nhất với



Frank. Thảm họa xảy ra sau đó vẫn cháy âm ỉ trong trí nhớ của tôi một cách sống động như bất cứ thời khắc nào trong sự nghiệp của tôi. Một bài học thật đau đớn và thay đổi định mệnh. Và đó là lý do tại sao, cho đến ngày nay, tôi vẫn nuôi dưỡng lòng căm thù sâu sắc đối với từ *thuyết trình*.

Frank nói. Và nói. Và nói. Không một câu hỏi nào được thốt ra – hết trang này đến trang khác các slide tập trung vào bản thân. Đó là quả là một khung cảnh đẹp. Đó là một trải nghiệm siêu thực gần như không thể tin được. Trong thực tế, nếu bạn thấy một đoạn phim hoạt hình hay một bản chế *trực tiếp tôi thứ bảy* về bài thuyết trình của anh ta, bạn sẽ kết luận là nó là hư cấu. Không ai thực sự sẽ làm những gì Frank đã làm ngày hôm đó.

Đầu tiên là rất nhiều slide hiển thị hình ảnh của các tòa nhà trong khuôn viên rộng lớn của công ty. Vâng, điều này thực sự đã xảy ra. Trong phòng họp ấn tượng nhất mà tôi từng đến, trước mặt của giám đốc bộ phận của một trong những công ty tốt nhất, được tôn trọng trên thế giới và một hội đồng chịu trách nhiệm lựa chọn các giải pháp chúng tôi bán, Frank đưa ra không phải một, không phải là hai, mà đến những ba slide với hình ảnh của tòa nhà để bắt đầu bài thuyết trình của mình.

Tôi nhìn qua Mark với đôi mắt mở to kinh ngạc. Anh ta bị đóng băng bất động, và tôi đã không chắc chắn anh ta sống qua được cuộc họp. Tôi cứ nghĩ, chắc chắn Frank sẽ hỏi một cái gì đó về hội đồng. Một cái gì đó đơn giản, một cái gì đó dễ dàng như, “Francine, Steven Joyce, Joe, làm ơn cho chúng tôi biết lý do tại sao quý vị được chọn để dẫn đầu việc tìm kiếm một hệ thống quản lý đào tạo?” Hoặc có thể một cái gì đó dễ dàng hơn, chẳng hạn như, “Những gì bạn hy vọng nhận được từ chúng tôi hôm nay?” Có đòi hỏi quá nhiều không” Những vấn đề kinh doanh nào đang điều



khiến thương vụ này? “Không có gì. Nada. Không có câu hỏi nào. Anh ta rõ ràng là quá bận rộn *phát bóng* cho phần giới thiệu của chúng tôi.

Sau những hình ảnh của khuôn viên công ty đáng yêu là đến hai slide có logo của khách hàng tên tuổi lớn mà công ty của Frank phục vụ. Thực sự. Năm slide đã qua và tôi đang hồi tưởng thời thơ ấu tới chương trình truyền hình *Gô Công*. Chỉ là Frank mới đang khởi động, và chưa nhìn thấy cổng chiêng gì cả.

Các slide sáu, bảy và tám là các sơ đồ đẹp của quá trình cải thiện hiệu suất của công ty. Frank tiếp tục diễn thuyết hùng hồn về khả năng chuyên môn của công ty trong một số lĩnh vực. Tại thời điểm này, cả hội đồng ngồi im lặng, Mark đỏ mặt, và tôi hoảng sợ suy nghĩ về cách công ty nhỏ của tôi giật nước xà hai ngàn tiền vé máy bay vào toilet để chúng tôi có thể xem tên hề trong chiếc áo vest màu đen khoác ngoài một chiếc áo sơ mi chơi golf làm nhảm không ngừng về tòa nhà hùng vĩ, khách hàng, và các quy trình của công ty anh ta.

Sau hai mươi hai phút thuyết trình của Frank, chủ tịch bộ phận rõ ràng là thất vọng. Ông ngắt lời Frank bằng cách nói, “Tôi muốn xem các bản demo, xin vui lòng.” Frank tăng tốc qua một vài slide và chuyển nó cho Mark. Cú *phát bóng* tuyệt vời, phải không? Chỉ có thể nói rằng đó không đúng như là những gì chúng tôi đã mong đợi.

Cám nhận được mọi việc đã đi quá xa để chuyên hướng cuộc họp hay bắt đầu gắn kết với các thành viên ủy ban, Mark trân trọng đáp ứng yêu cầu của ngài giám đốc và bắt đầu thuyết trình. Ông thực hiện một bài giới thiệu sắc nét và tóm tắt về hệ thống này và một số nội dung tùy chỉnh được thiết kế hào nhoáng của chúng tôi. Thành thật mà nói, ông đã làm một công việc tuyệt vời



trong hoàn cảnh đó. Thật kỳ diệu, ông đã không tỏ ra tức giận và bối rối, ông đã làm tốt nhất với một tình huống bất khả thi. Sau khoảng mười phút, ngài giám đốc cảm ơn chúng tôi vì đã đến và xin lỗi vì ông phải đi.

Mark mất thêm mười phút để kết thúc màn trình bày về hệ thống và sau đó căn phòng rơi vào im lặng. Im lặng đến kỳ quặc. Ngôi sao bán hàng Frank ngồi im lặng. Tất cả các thành viên của hội đồng đều nhìn về phía tôi, có lẽ bởi vì tôi đã không nói một lời đến thời điểm này. Mark gật đầu với tôi. Tôi trừng mắt nhìn Frank như anh ta là một kẻ thù của quốc gia. Tôi có nên nói to những gì tôi đã nghĩ: “Đây có phải là gã đã chiến thắng chuyến du lịch câu lạc bộ của tổng thống mỗi năm hay không?”

Tôi hít một hơi thật sâu và cảm ơn hội đồng đã dành thời gian để ghé thăm chúng tôi. Sau đó, tôi co rúm lại, đã dự đoán trước được câu trả lời cho các câu hỏi tôi định hỏi: “Có phải những gì chúng tôi chia sẻ ngày hôm nay về sản phẩm là những gì các ông đang tìm kiếm từ một hệ thống quản lý đào tạo trên web?” Họ trả lời không. Họ không nghĩ rằng đó là những gì họ đang tìm kiếm. Hội đồng cảm ơn chúng tôi và rời khỏi phòng.

Trên đường trở lại sân bay, Frank tiếp tục nói nhưng tôi không nghe sau khi anh ta tuyên bố hội đồng đã tỏ ra thô lỗ với chúng tôi như thế nào. Quan điểm của anh ta cũng nực cười như bài thuyết trình của mình vậy.

Như tôi đã nói, đây là kinh nghiệm đau đớn nhất và có giá trị nhất trong sự nghiệp kinh doanh của tôi. Và tôi rất biết ơn nó đã xảy ra. Ngày hôm sau, tôi đã viết cả một bộ tài liệu tổng kết những gì đã diễn ra vào cái ngày đất đỏ và khủng khiếp đó ở New Jersey. Tôi đã hứa với bản thân mình và những ai sẽ lắng nghe rằng điều này sẽ không bao giờ xảy ra với tôi một lần nữa. Không bao giờ.



Cùng với việc củng cố lòng hận thù của tôi với từ thuyết trình, ngày hôm đó cung cấp nhiều bài học có ý nghĩa mà tôi vẫn mang theo cho đến ngày nay:

- ▶ Dù các đối tác bán hàng, đồng nghiệp hay quản lý của tôi có cao cấp hay quen thuộc như thế nào tôi sẽ không bao giờ để mất quyền kiểm soát quá trình bán cho người khác. Tôi chịu trách nhiệm thực hiện một quy trình bán hàng vững chắc, bất kể ai sở hữu các mối quan hệ với khách hàng.
- ▶ Khi có chuyện gì không đúng đó là bởi vì nó không đúng. Đừng lờ đi, ngay cả chỉ vì mục đích học tập. Hãy lên tiếng. Hãy hỏi những câu hỏi khó. Tôi có một cảm giác bán hàng tốt và cần phải tin tưởng nó.
- ▶ Theo luật bán hàng, một cuộc họp đầu tiên không thể là một bài thuyết trình. Không bao giờ.
- ▶ Ngay cả khi được yêu cầu làm một bài thuyết trình, hãy biến nó thành một cuộc đối thoại bằng cách đặt câu hỏi trong suốt cuộc họp, nhưng đặc biệt là trong đoạn đầu.

Với tất cả sự công bằng, tôi phải chia sẻ một điều nữa về câu chuyện này trước khi tiếp tục. Thật kỳ diệu, bằng cách nào đó, như thế nào đó, chúng tôi cuối cùng đã giành được thỏa thuận đó. Phải mất hàng tháng trời chúng tôi mới có được thương vụ này mà đáng nhẽ phải nhanh hơn thế nhiều. Nhưng anh chàng Frank giỏi giang và cả nhóm đã tìm ra cách để đưa đoàn tàu về đúng đường ray, đó là một minh chứng cho sức mạnh của một mối quan hệ khách hàng thân thiết kết hợp với việc có một giải pháp tuyệt vời. Sau khi đổ hết tất cả những tội lỗi cho Frank, tôi phải khen khi lời



khen là xứng đáng. Nhưng không bao giờ điều này bù đắp được cho thảm họa tạo ra bởi sự luyñh quynh toàn tập của anh ta trong buổi họp đó. Mỗi chi tiết tôi đã chia sẻ là sự thật. Thật sự là rất tồi tệ. Và kinh nghiệm khủng khiếp đó đóng vai trò như một chất xúc tác đã đặt tôi vào con đường tới cuộc sống hiện tại của tôi là một huấn luyện viên và tư vấn bán hàng.

Quay lại bài thuyết trình PowerPoint

Trong khi tôi đã nói rất rõ làm thế nào tôi cảm thấy về từ này, thực tế là một bài thuyết trình chết người nhưng được thực hiện vào đúng thời điểm và có cấu trúc đúng cách, có thể là một trong những vũ khí bán hàng mạnh mẽ nhất của chúng ta. Và để đảm bảo rằng các khẩu súng thuyết trình là nhằm vào các khách hàng tiềm năng, chứ không nhắm vào chân bạn để bạn bắn vào chính nỗ lực bán hàng của mình, trọng tâm của bài trình bày cần được nhắm thẳng vào khách hàng.

Chúng tôi đã trải qua tất cả các bài thuyết trình PowerPoint khủng khiếp từ cả hai phía của bàn đàm phán. Chúng tôi đã bị các nhân viên bán hàng làm cho “buồn nôn”, và chúng tôi đã phạm tội “nôn” vào người khác. Nhưng hãy làm rõ: PowerPoint chính bản thân nó không phải là ác quỷ. Những gì chúng ta làm với PowerPoint, đó là một tội ác. PowerPoint hướng chúng ta tạo ra các bài thuyết trình độc thoại, độc thoại dài một cách đau đớn toàn bộ về công ty của chúng ta, quy trình của chúng ta, con người của chúng ta, và giải pháp hoàn hảo của chúng ta.

Tôi thường nói với mọi người: *“Không ai quan tâm đến việc bạn thông minh thế nào hoặc công ty của bạn tuyệt ra sao.”* Trong thực tế, phát ngôn yêu thích đó của tôi rút ra từ cuộc họp khủng khiếp với Frank và các công ty điện tử. Tôi nói điều này rất nhiều để nhắc



nhờ tất cả mọi người đang lắng nghe rằng bài thuyết trình không cần phải nói về bản thân và công ty của chúng ta. Sự thật là trừ khi bạn đang bán hàng cho NASA hay một tổ chức khoa học tên lửa khác, tự giúp bản thân và bỏ các slide với hình ảnh của các tòa nhà đẹp đẽ của công ty bạn đi. Tin tôi đi, chúng không giúp bạn thúc đẩy bán hàng.

Tôi xin đề nghị một công thức bốn slide đơn giản để đảm bảo có được sự tập trung nhanh chóng vào bài thuyết trình của bạn:

Slide 1: Tiêu đề

Slide 2: Lịch trình làm việc

Slide 3: Các công ty tìm đến (Chèn tên công ty của bạn)

Khi... (Ở đây bạn sẽ muốn lấy 3-5 gạch đầu dòng có liên quan từ "các vấn đề của khách hàng" trong bản quảng cáo của bạn.)

Slide 4: Hiểu biết của chúng tôi về tình hình của bạn... (Danh sách một số mặt hàng mà bạn đã học được từ việc khám phá đến thời điểm này.)

Slide 4 là hoàn toàn quan trọng vì đây là nơi mà chúng ta chuyển từ một báo cáo chung chung trong slide 3 đến các vấn đề tiềm năng cụ thể mà chúng ta đã phát hiện ra *trước khi* đưa ra bài thuyết trình. Đó là cơ hội của chúng ta để thể hiện những tìm tòi kỹ lưỡng mà chúng ta đã hoàn thành cho đến thời điểm này. Chúng ta cũng được hưởng lợi từ các mối quan hệ chúng ta đã xây dựng với nhiều nhân vật và những người ủng hộ họ trong tổ chức của khách hàng tiềm năng. Chính sự thực là chúng ta có thể liệt kê những vấn đề này là bằng chứng cho công sức chúng ta đã bỏ ra để hiểu về tình hình kinh doanh của họ.

Một khi bạn đã xem xét các dữ liệu trên slide 4, tôi muốn hỏi bạn làm một điều nguy hiểm và không thể tưởng tượng đối với



nhiều nhân viên bán hàng: *Chuyển đổi các bài thuyết trình này từ việc độc thoại thành một cuộc đối thoại.*

Nói với khán giả rằng bạn nghĩ sẽ có lợi khi dừng lại ở slide này một lúc. Yêu cầu khán giả của bạn tham gia. Những thứ bạn đã đề cập chính xác? Những vấn đề bạn đã hiểu sai hoặc nắm bắt không đúng cách? Hay thậm chí, hãy yêu cầu người cao cấp nhất trong phòng xếp hạng ưu tiên các mục trên slide. Cố gắng hết sức để xác nhận các giả định bạn đang đề cập đến. Nếu thời gian cho phép và khách hàng triển vọng có vẻ sẵn sàng, bạn hãy tìm hiểu sâu hơn với những câu hỏi thăm dò cụ thể. Xem bạn có thể rạch lại một vết thương hay xát muối vào một chỗ đang chảy máu, như chúng ta đã thảo luận trong Chương 11. Như thế đó, hãy hỏi về những hậu quả phát sinh từ những vấn đề họ phải đối mặt, và những gì có thể xảy ra nếu họ không giải quyết thỏa đáng. Không những chúng ta sẽ ghi bàn thắng bán hàng, khi chứng minh chuyên môn của chúng ta bằng cách hỏi những câu hỏi này, mà chúng ta còn làm sáng tỏ lại cả cách làm thế nào để thiết kế đúng nhất sự cân bằng trong bài trình bày của chúng ta. Chúng ta tìm hiểu càng nhiều, thậm chí ngay trong khi "thuyết trình", chúng ta càng chinh tột cú phát bóng của mình.

Tìm hiểu phải đi trước thuyết trình, vì vậy kiên trì đặt cuộc hẹn

Thường thường, nhân viên bán hàng thất bại vì họ nhầm lẫn giữa thuyết trình và bán hàng. Thuyết trình không phải là bán hàng mà nó chỉ là một phần trong quá trình bán hàng. Nhiều nhân viên bán hàng lười biếng và không muốn phải nỗ lực nghiên cứu khách hàng, phát triển các mối quan hệ, và làm những công việc nặng nhọc cần thiết tìm tòi khám phá trước khi thực hiện một bài thuyết



trình. Những người khác không lười biếng, nhưng chỉ đơn giản là thích thuyết trình bởi vì họ được thích ánh đèn sân khấu và nghe những âm thanh của giọng nói của họ.

Sự thật đau đớn là nếu chúng ta không thể tạo ra slide 4 bởi vì chúng tôi không có được các thông tin cần thiết, vậy thì chúng ta không nên thực hiện một bài thuyết trình, thậm chí nếu được khách hàng yêu cầu. Tôi xin nhắc lại rằng: Nếu bạn không hoàn thành đủ việc tìm tòi để có thể liệt kê một số gạch đầu dòng mô tả tình hình hiện tại của khách hàng tiềm năng, thì bạn hoàn toàn không việc gì phải tiến hành một bài thuyết trình nữa. Thực tế là khách hàng tiềm năng yêu cầu hoặc thậm chí khẳng khẳng muốn bạn thực hiện một bài thuyết trình không làm cho điều này thành đúng đắn hay sáng sủa để bạn phải thực hiện. Hãy nhớ rằng, thuyết trình không phải là một từ đồng nghĩa với bán. Mục đích là để giành được thương vụ, không chỉ đơn giản là làm theo hướng dẫn của một khách hàng tiềm năng.

Vậy thì, bạn có thể làm gì? Kiên trì thuyết phục gặp mặt trước khi thuyết trình. Khẳng định chính mình. Hãy để khách hàng tiềm năng của bạn biết rằng bạn có một quy trình để cung cấp giá trị tối đa, và quá trình này đòi hỏi một số bước quan trọng trước khi trình bày cho họ. Giải thích rằng nếu họ muốn bạn mang lại những thứ tốt nhất, họ phải sẵn sàng để giúp cung cấp những gì cần thiết cho bạn để tạo ra các giải pháp tối ưu và trình bày cụ thể cho họ.

Liệu trong vài trường hợp, việc này có khó khăn không? Hoàn toàn có. Những điều tôi đang nói là một khái niệm xa lạ với nhiều khách hàng triển vọng cũng như nhân viên bán hàng. Sẽ dễ dàng hơn nếu chỉ thực hiện và thuận theo cách kinh doanh thường làm. Tại sao lại phải gây xáo trộn khi con đường ít chông gai nhất là chỉ cần nói có, có mặt, và trình bày một bài thuyết trình tiêu chuẩn về



“tổng quan năng lực của công ty” hay chương trình biểu diễn của chó và ngựa. Bạn biết đấy, giống như việc tôi ngậm miệng và để cho Frank làm hỏng hoàn toàn cuộc họp với các công ty điện tử. Tôi chắc chắn có thể đã lên tiếng thách thức quá trình này. Nhưng tại sao lại đề xuất một cách thông minh hơn và hiệu quả hơn để làm một việc nếu theo cách truyền thống là dễ dàng hơn? Sự lựa chọn là của bạn. Bạn có thể xác định quy trình bán hàng của bạn làm sao cho mình có cơ hội tốt nhất để phân biệt công ty của bạn và bài trình bày của bạn. Hoặc bạn có thể mặc định tuân theo quá trình của người mua và làm những gì bạn được yêu cầu.

Khi khách hàng tiềm năng không gặp bạn trước khi thuyết trình

Một số bạn đọc điều này và đồng ý với tôi về mặt lý thuyết. Tuy nhiên, bạn cũng đang nghĩ rằng tôi ngoài tầm với hoặc không hiểu đầy đủ về tình hình cụ thể của bạn. Bạn rất muốn dành thời gian với khách hàng tiềm năng trước khi cung cấp bài thuyết trình, nhưng trong thế giới của bạn, đó không phải là thực tế.

Ví dụ, bạn là một công ty nhỏ đang nói chuyện với các tập đoàn khổng lồ có nhiều tầng lớp nhân sự phụ trách việc mua sắm và được trang bị về các nghi thức mua bán. Chào hàng quy chuẩn trong ngành của bạn trả lời các yêu cầu chào giá theo những hướng dẫn nghiêm ngặt. Trong nhiều trường hợp, các khách hàng tiềm năng đặt ra các quy tắc cấm bạn thậm chí nói chuyện với các doanh nhân quan trọng tại các công ty phát hành hồ sơ mời thầu.

Thật là ngu ngốc và rối rắm khi một công ty tích cực ngăn chặn các đối tác kinh doanh tiềm năng phát triển các mối quan hệ, thực hiện công việc tìm hiểu, và tạo ra một bài thuyết trình với những đề xuất phù hợp. Các công ty này đã cố ý quyết định rằng họ



không muốn nỗ lực làm việc tốt nhất của bạn; họ không quan tâm đến khả năng sáng tạo của bạn để hiểu tình hình của họ; họ bằng lòng với việc nhận được một câu trả lời chung chung. Trong thực tế, các công ty này đang lựa chọn một giải pháp tồi tệ hơn trong việc kiểm soát quá trình mua bán. Thật điên đảo. Và tất cả những điều này được thực hiện nhân danh công bằng, dưới ngọn cờ của việc tạo ra một sân chơi bình đẳng, hoặc trong sự tôn trọng với một số đại lý thu mua những người đã học một vài khóa để trở thành những nhà phân tích mua sắm được chứng nhận. Điều này thật là sai lầm và ngu ngốc. Nhưng đó là thực tế mới mà nhiều người trong lĩnh vực bán hàng phải đối mặt ngày hôm nay.

Vâng, tôi thừa nhận rằng sẽ có lúc chúng ta hoàn toàn bị ngăn cản việc gặp mặt với các khách hàng tiềm năng và từ chối cơ hội để hiểu rõ tình hình của họ trước khi phải thuyết trình cho họ. Ngoài ra còn có một số quy tắc ngành đặc biệt quy định những bài rao hàng và thuyết trình là điều tất nhiên.

Tôi huấn luyện một công ty quảng cáo địa phương đang phát triển nhanh chóng. Người sáng lập và Giám đốc điều hành đã có ba mươi năm kinh nghiệm làm việc với khách hàng trước khi lập công ty này cách đây bốn năm. Bà và nhóm của bà đã đưa tôi vào để giúp thiết kế một vị trí phát triển kinh doanh. Trong khi họ vẫn tiếp tục tăng trưởng với một tốc độ nhanh chóng bằng các thông tin truyền miệng, họ lại không thành công trong việc chủ động tìm các khách hàng mới.

Giám đốc điều hành báo cho tôi về một đợt chào hàng sắp tới mà công ty này sẽ thực hiện với một khách hàng tiềm năng. Trong lĩnh vực này, *chào hàng* tương đương với từ "yêu thích" của tôi, *thuyết trình*. Tôi biết các cuộc trò chuyện này sẽ đi đến đâu, nhưng tôi không thể cưỡng lại cơ hội làm vụ này.



Tôi hỏi một số câu hỏi về khách hàng triển vọng và lý do tại sao công ty này đã mời khách hàng của tôi. Không ai chắc chắn về câu trả lời. Sau đó, tôi hỏi làm thế nào họ sẽ biết những gì để rao hàng nếu họ không chắc chắn về tình hình của khách hàng tiềm năng. Sau khi một số câu trả lời vòng vèo, loanh quanh về việc đó “chỉ là cách mọi thứ được thực hiện” khi các công ty đang tìm kiếm các khách hàng mới, khách hàng của tôi cuối cùng đã thừa nhận sự thật. Họ đang mù mờ làm một bài tổng quan về năng lực công ty và một chương trình biểu diễn ngựa và chó (từ chính xác của họ). Tôi đã mỉm cười. *Wow*. Một công ty mà chúng tôi chưa bao giờ nói chuyện và không biết gì về họ yêu cầu chúng tôi đến và chào hàng để làm đại lý mới của họ. Và không đầu hàng, chúng tôi chỉ đồng ý và định làm tới một cách mù quáng? Hmmm.

Khách hàng của tôi đã hiểu, và chúng tôi cuối cùng đã có một cuộc trò chuyện sáng tỏ về cách xử lý tốt hơn các kiểu cơ hội này. Lời khuyên chủ yếu của tôi là một lựa chọn táo bạo để thay thế cho các bài rao hàng “phun ra và cầu nguyện” điển hình đang là chuẩn mực. Thành viên trong ban giám đốc của công ty vẫn sẽ xuất hiện trong đợt rao hàng này, nhưng bây giờ họ sẽ coi một giờ này như thể họ đang tiến hành một phiên bản ngắn gọn của cuộc gặp khách hàng (đã nói trong Chương 11). Nói cách khác, nếu khách hàng tiềm năng không thể hoặc sẽ không gặp chúng tôi trước thời gian dự kiến để thuyết trình, thì chúng ta nên chuyển đổi phần đầu tiên của bài trình bày vào việc tìm hiểu khách hàng mà chúng tôi chưa làm.

Ví dụ sau đây có thể áp dụng cho các phản ứng của nhà thầu với bài chào hàng, và thậm chí với tình hình mà tôi từng gặp phải với Frank và các công ty điện tử. Vì lợi ích của tính liên tục, tôi sẽ tiếp tục với những câu chuyện của công ty này và chia sẻ những



lời khuyên của tôi về cách tránh thuyết trình trước khi hiểu biết nhiều hơn về khách hàng triển vọng một cách kín đáo tron tru.

Các nhân viên bán hàng người chịu trách nhiệm cho bài rao hàng nên chịu trách nhiệm xây dựng mối quan hệ sau khi giới thiệu một cách rất bình tĩnh và tự tin, như thế cô xử lý các cuộc thảo luận mỗi ngày, nhân viên bán hàng nên đặt ra chương trình làm việc cho cuộc gặp này, như sau:

Chúng tôi vui mừng được coi là một đại lý mới tiềm năng và là đối tác kinh doanh cho công ty của bạn, và chúng tôi mong muốn được tìm hiểu xem liệu chúng ta có phù hợp để làm việc với nhau không. Sau đây là cách chúng tôi muốn làm việc.

Chúng tôi đã mang tất cả mọi thứ... nghiên cứu tình huống, kịch bản, câu chuyện một vài ví dụ từ danh mục đầu tư của chúng tôi. Chúng tôi có một vài slide phân tích triết lý và phương pháp tiếp cận của chúng tôi để giúp khách hàng phát triển doanh nghiệp, và chúng tôi có khoảng một chục các trang web của khách hàng chúng tôi. Thành thật mà nói, chúng tôi có thể nói đến bốn giờ về những nội dung mà chúng tôi muốn chia sẻ. Vì vậy, để chúng tôi trình bày các thông tin có liên quan nhất và có giá trị cho bạn, chúng tôi muốn dành mười lăm phút đầu tiên để bạn có hiểu được lý do tại sao bạn mời chúng tôi và những gì bạn đang phải đối mặt trong việc kinh doanh của bạn ngày hôm nay, bao gồm cả các mối đe dọa, cơ hội, thay đổi trên thị trường. Và nếu bạn không thấy phiền, chúng tôi sẽ sẵn sàng nghe về kinh nghiệm của bạn với đại lý hiện tại hoặc trước đây. Chúng tôi hiểu nếu bạn có thể không muốn "làm như thế", nhưng đôi khi



khách hàng muốn chia sẻ về những điểm này, vì vậy chúng tôi sẽ nhất nhất và lắp ghép các mảnh bạn thích và tránh xa những thứ bạn không muốn.

Sau đó, dựa trên những gì chúng tôi nghe được, chúng tôi sẽ có thể dành thời gian còn lại trình bày những câu chuyện, ví dụ và phương pháp luận hay, phù hợp nhất của chúng tôi, và chúng ta có thể bỏ qua lĩnh vực chúng tôi không nghĩ rằng bạn sẽ quan tâm. Vì vậy, nếu được, chúng ta hãy làm như thế: Tôi sẽ yêu cầu Stephanie, giám đốc điều hành của chúng tôi, chia sẻ chỉ trong ba phút về những điểm nổi bật của công ty chúng tôi, lý do tại sao cô ấy mở công ty, và các lý do nhiều khách hàng lựa chọn chúng tôi để giúp phát triển doanh nghiệp của họ. Sau đó, chúng tôi sẽ dành thời gian hỏi một vài câu hỏi và lắng nghe từ các bạn để có thể quyết định nhanh chóng những gì hợp lý nhất cho đến nay. Chúng tôi đã phát hiện ra rằng khách hàng tiềm năng của chúng tôi đánh giá cao cách tiếp cận này. Thêm vào đó, việc này còn đem lại chút giải trí khi bạn có thể xem chúng tôi soạn ra bài rao hàng và tranh luận với nhau xem những câu chuyện và những ý tưởng nào phù hợp nhất để chia sẻ.

Với tôi, đây là sự khác biệt giữa trình bày và bán hàng. Liệu có cần can đảm không? Bạn cược là có. Liệu bạn có nổi bật và để lại ấn tượng đáng nhớ với khách hàng tiềm năng? Không nghi ngờ gì về điều đó.

Phá vỡ khuôn mẫu để làm nổi bật bản thân

Đối với những bạn có quan hệ rộng, ít xung đột, tuân thủ luật lệ, tôi chắc chắn ý tưởng phần nào nổi loạn này sẽ làm cho bạn khó



chịu. Tôi hiểu cách tiếp cận này có thể làm bạn thấy bị áp lực một chút. Chắc chắn, sẽ dễ dàng hơn nếu chỉ cần đến và làm những gì người khác đang làm. Rao hàng. Dễ dàng hơn, đúng, nhưng không an toàn hơn. Không có gì an toàn về việc đối đầu chống lại bốn đối thủ cạnh tranh mà tất cả đều đang sử dụng cùng một chiến lược và cố gắng để phân biệt theo cách nhẹ nhàng trong bài thuyết trình của họ. Tôi cho rằng đó là một cách tiếp cận nguy hiểm hơn với một cơ hội chiến thắng thấp hơn.

Chúng tôi đang làm việc trong lĩnh vực bán hàng. Kết bạn với các quy tắc bằng cách tuân thủ mọi yêu cầu không phải là mục tiêu. Mục tiêu là giành chiến thắng trong kinh doanh. Và cơ hội tốt nhất của chúng ta để chiến thắng là khi chúng ta hiểu càng nhiều càng tốt về tình hình của khách hàng tiềm năng trước khi đổ xô vào một bài thuyết trình. Thậm chí còn tốt hơn nếu chúng ta có thể làm nổi bật mình và khiêu gợi sự quan tâm của khách hàng tiềm năng bằng cách triển khai một phương pháp bán hàng thông minh hơn.

Hãy tưởng tượng bạn đang sẵn sàng thuê một chuyên gia để sửa sang hoàn toàn lại căn bếp trong ngôi nhà ba mươi lăm tuổi của bạn. Bạn đã làm bài tập về nhà của bạn và chọn bốn chuyên gia, tất cả đều có danh tiếng xuất sắc. Ba người đã đến nhà của bạn với những phương pháp tiếp cận rất giống nhau. Tất cả đều mang đến những bản giới thiệu tốt đẹp với hình ảnh của công việc trước đây, tờ rơi tuyệt đẹp từ các nhà sản xuất nội thất cao cấp và thư giới thiệu từ các khách hàng trong vùng của bạn. Cả ba đều lịch sự, chuyên nghiệp, và dường như có trình độ cao cho dự án. Mỗi người dành thời gian đo đạc, vẽ bố trí nhà bếp hiện tại của bạn trên giấy. Hầu hết các phần, các bài rao hàng của họ là như nhau, mặc dù tất cả họ đều nhấn mạnh những khía cạnh hơi khác nhau



trong chuyên môn của mình.

Bây giờ bạn hãy tưởng tượng rằng anh chàng thứ tư là đối thủ cạnh tranh cho công việc tu sửa, người mà tôi sẽ gọi là Jerry (vì đây là một câu chuyện có thật về căn bếp của tôi), lại có một cái nhìn hoàn toàn khác. Jerry bước vào với một nụ cười tự tin và hỏi liệu có ổn nếu để cho anh ta xem xét xung quanh nhà bếp của chúng tôi. Anh ấy mở tủ để đồ ăn, hỏi về tuổi của bọn trẻ và liệu chúng tôi có ý định nuôi một con chó trong tương lai. Jerry quay chiếc bàn xoay cũ và hỏi to xem những thiết bị nhỏ nào được sử dụng thường xuyên nhất. Sau đó, anh ta chỉ vào một hộp cột chèo đặt kỳ quặc trên tường và không ngại ngần tuyên bố, “Thật là kỳ lạ. Tôi tự hỏi có gì ở trong đó.” Anh ấy chạy ra ngoài để xe của mình và trở lại với một cái cửa mảnh nhỏ, một tấm gương, và một đèn pin. Chỉ trước khi cắt vào nó mà không được phép, Jerry hỏi có nhiều khả năng chúng tôi làm dự án này trong tương lai gần hay không. Thời điểm chúng tôi đảm bảo với anh ta rằng chúng tôi sẽ sửa sang lại hoàn toàn căn bếp cũ này, anh ta bắt đầu cắt một lỗ đủ lớn để nhét gương và đèn pin vào.

Jerry quét bụi ở tường mà khi anh ta cắt gỗ bị rơi ra và ngồi xuống bên cạnh chúng tôi trong bàn. Anh ta không mở ra một quyển sổ hoặc bắt đầu phân phát tài liệu quảng cáo nội thất. Thay vào đó, anh nhìn vợ tôi và hỏi, “Bạn muốn căn phòng trở nên như thế nào?” Không ngại ngần, Katie chỉ đến nơi mà cô mừng tượng ra một bàn bếp rời và những chiếc ghế cao. “Tôi tưởng tượng thấy con tôi đang ngồi ở đây sau giờ học, ăn bánh, và nói với tôi về một ngày của chúng.” Có cần tôi kể tiếp? Jerry giành được vụ của chúng tôi. Ghi bàn thắng đẹp. Còn hơn như thế nhiều.

Vậy thì, trở lại câu hỏi của tôi: Trong kinh doanh, bạn có an toàn hơn khi đi theo sau đám đông và các quy tắc, hy vọng để làm mình



nổi bật với những thay đổi nhỏ trong bài thuyết trình của bạn? Hay điều này thực sự rủi ro hơn là việc phá cách khỏi khuôn khổ, nỗ lực không chỉ để nổi bật, mà còn để kết nối tốt nhất với khách hàng tiềm năng của bạn?

Jerry đã làm rất tốt với căn bếp của chúng tôi, nhưng khả năng bán hàng của anh ta mới là thứ tôi sẽ không bao giờ quên. Giây phút anh ta cắt vào cột chèo của tôi, tôi đã quyết định thuê anh ta. Không phải chỉ là anh ấy rất táo bạo. Mà là anh ta phải biết những gì có trong hộp cột chèo để xây dựng được những giải pháp. Thật là một cuộc biểu diễn mãn nhãn tuyệt vời cho lý do tại sao tìm tòi phải đi trước trình bày! Điều này cũng áp dụng cho các câu hỏi mà anh ta đã hỏi vợ tôi. Tôi chắc rằng anh không mong đợi cô ấy tiết lộ giấc mơ của đời cô là có những đứa trẻ ở nhà, ăn bánh quy trong khi ngồi ở trên chiếc bàn bếp rời này. Tuy nhiên, thời điểm cô nói ra, anh ta cũng biết rằng mọi việc đã xong. (Và tôi cược rằng anh ta cũng đã nâng giá lên một chút nữa.)

Tôi thích suy nghĩ về cách mà ngày đầu đón với Frank và công ty điện tử có thể khác đi được. Điều gì sẽ xảy ra nếu thay vì Frank bắt đầu thuyết trình với chín slide nhằm chán do tập trung vào bản thân, tôi yêu cầu anh ta cho phép tôi có năm phút để đưa cuộc họp đi đúng hướng? Tôi có thể đứng ở bàn với trang giấy trắng không lỗ và bút đánh dấu, hoặc chỉ ngồi vào bàn ăn với một tờ giấy trắng. Dù thế nào chắc hẳn cũng đã làm mọi việc trở nên tốt đẹp. Tôi đã có thể bắt đầu bằng việc cảm ơn Frank và công ty của anh ta đã giới thiệu chúng tôi với khách hàng quan trọng và quý giá của họ. Tôi có thể nhìn vào giám đốc bộ phận, cảm ơn ông ta vì đã tham dự, và chia sẻ rằng để cung cấp các giá trị nhất cho nửa giờ của mình, tôi cần phải sử dụng năm phút đầu tiên để đảm bảo rằng hai mươi lăm phút sau sẽ đi vào trọng điểm. Sau đó, tôi đã



có thể quay qua các thành viên hội đồng và hỏi một cách dễ dàng và ngây thơ ...

- ▶ Tại sao các anh lại gọi chúng tôi đến hôm nay?
- ▶ Tại sao anh được lựa chọn vào hội đồng, và những vấn đề kinh doanh bạn đang hy vọng sẽ giải quyết với một hệ thống quản lý đào tạo?
- ▶ Thế nào là thành công sau một năm cài đặt hệ thống mới? Còn nếu sau ba năm thì sao?
- ▶ Nếu có một điều bạn muốn đạt được ngay hôm nay, đó sẽ là gì?

Hãy thận trọng khi bạn được yêu cầu làm một bài thuyết trình, hoặc khi một khách hàng tiềm năng mà bạn không theo đuổi yêu cầu bạn đến và trình bày một bài rao hàng. Tôi không biết ai đã quyết định rằng bán hàng có nghĩa là đứng ở đầu bàn và giảng dạy khách hàng tiềm năng, giống như bạn là giáo sư đại học và họ là những sinh viên. Thuyết trình không phải là bán hàng. Nó chỉ là một phần của quá trình bán hàng. Và theo luật bán hàng, trong một cuộc họp ban đầu sẽ không bao giờ có một bài thuyết trình. Không bao giờ.



CHƯƠNG 14

Lập kế hoạch và thực hiện tấn công

Chúng ta đã nói qua khá nhiều phần, đặt nền móng cho một cuộc tấn công bán hàng giành thương vụ mới thành công, và đã đến nơi bán xe gặp mặt đường. Có một nguồn cung cấp vô tận những người trong lĩnh vực bán hàng yêu thích việc rao hàng. Họ có tất cả các loại lý thuyết. Họ là bậc thầy trong triết lý và truyền bá. Họ sẽ là người dẫn chương trình hoàn hảo cho chuyên mục Super Bowl chín giờ tối: họ thảo luận rất nhiều về những thứ vớ vẩn để lấp chỗ trống, phân tích rất nhiều cốt truyện từ mọi góc độ có thể tưởng tượng được. Bạn có nhận thấy có bao nhiêu nhân viên bán hàng xuất sắc trong việc nói về những gì họ sẽ làm? Và ít đến thế nào những người thực sự làm những gì họ nói? Khi bạn đọc điều này, tôi cược rằng một số nhân viên bán hàng đang hiện lên trong tâm trí của bạn. Nói nhiều, làm ít. Đó không phải là một biệt danh đáng ngưỡng mộ, nhưng đó là một đặc điểm quá phổ biến trong số những người kiếm sống, hoặc ít nhất là cố gắng bán hàng.

Tất cả các khái niệm thảo luận trước chương này sẽ là vô nghĩa

nếu không có cam kết hành động. Tất cả chỉ là lý thuyết trừ khi chúng tôi trải nghiệm thực tế và bắt đầu cuộc chơi. Khởi động trong các trận đấu giao hữu trước mùa giải và nghiên cứu các cuốn sách dạy cách chơi sẽ không ghi điểm.

Chúng tôi đã lựa chọn mục tiêu và tạo ra vũ khí, bây giờ là thời gian để bắt đầu bắn.

Không ai mặc định muốn tìm tòi

Tôi đã liên tục quan sát thấy một điều hấp dẫn về nhân viên bán hàng: *Không ai mặc định muốn tìm tòi cả. Không ai cả.* Chúng tôi không “tự nhiên đi” tìm tòi. Phát triển thương vụ mới trái với việc lái xe trên những con đường quen thuộc. Chẳng có gì là lạ khi chúng ta lái xe của mình ra đường mười lăm phút sau đến nơi ta muốn mà không cần suy nghĩ có ý thức để kiểm soát chiếc xe? Thật không may, đó không phải là cách mọi việc hoạt động trong lĩnh vực bán hàng. Tôi muốn nó là như thế, nhưng đó không phải là thực tế của chúng ta.

Có rất ít những tay thợ săn chỉ làm việc phát triển thương vụ mới, người có trách nhiệm phải mở những cánh cửa và ký hợp đồng. Thay vào đó, đại đa số chúng ta trong việc bán hàng có vô số trách nhiệm ngoài sẵn bán thương vụ mới. Chúng ta có mối quan hệ với khách hàng hiện tại cần được quan tâm. Có mối quan hệ trong nội bộ văn phòng với đồng nghiệp. Có các cuộc họp đội ngũ bán hàng, các cuộc họp đối mặt trực tiếp với người quản lý, và các buổi họp liên ngành. Có những câu hỏi và gián đoạn từ các nhà quản lý sản xuất, dự án. Có những dịch vụ khách hàng ngoài tầm kiểm soát. Và, tất nhiên, có những phiền nhiễu cá nhân: trẻ em bị bệnh, một mợ cổ phiếu nóng, đội bóng chuyên nghiệp yêu thích của bạn vào trận chung kết quyết định, cha mẹ già, bếp bị hỏng,



và nỗi ám ảnh của bạn với việc kiểm tra tình hình tin tức và thời tiết mỗi giờ.

Quan điểm của tôi? Không có một ai mặc định muốn tìm tôi. Chúng ta không thấy rành được một nửa giờ và quyết định lôi danh sách khách hàng mục tiêu của chúng ta và bắt đầu tung ra vũ khí. Điều này không xảy ra. Trong thực tế là điều ngược lại. Chúng ta bắt đầu một ngày mới với những ý định tốt. Thậm chí có thể có mong muốn tìm ra một thời gian chủ động để tìm hiểu. Nhưng sau đó cuộc sống diễn ra. Đơn đặt hàng của khách hàng lớn nhất của bạn bị chậm và bạn cần phải hành động. Buổi sáng của bạn là dành xen kẽ giữa việc làm người xin lỗi chính cho khách hàng và người ăn xin với những nhân viên thực hiện. Sau đó có gói thầu khó khăn vẫn đang ở trên bàn làm việc khi thời hạn cho việc trả lời ngày càng gần hơn. Các giám đốc tài chính e-mail với các mối quan tâm về giá cả của bạn trong một dự án lớn và cũng đề cập rằng khách hàng trả tiền muộn kinh niên của bạn lại đã trả chậm hạn chín mươi ngày một lần nữa. Một chuyến đi bán hàng rất quan trọng là chỉ còn bảy ngày nữa và bạn đã không đặt chuyến bay, xe hơi, hoặc khách sạn. Bạn cuối cùng cũng nhớ ra việc lên mạng chỉ để khám phá ra rằng hội nghị lớn nhất thế giới trùng với chuyến đi của bạn và không thể tìm được một chiếc xe hoặc phòng khách sạn ở bất cứ nơi nào, ít nhất là không cho những gì bạn có thể trả.

Kịch bản tôi vừa mô tả có quen thuộc với bạn chẳng? Một số phiên bản của cảnh đó dường như đang diễn ra ở tất cả các công ty tôi đến thăm. Đó là thực tế mà nhân viên bán hàng phải đối mặt. Và bạn biết điều này làm hại những gì, phải không? Tìm khách hàng mới. Chính những người không đạt được con số phát triển thương vụ mới là những người không ưu tiên thời gian bán hàng chủ động.



Nhân viên bán hàng được tự muốn phân tâm khỏi việc tìm tòi hay họ thực sự là nạn nhân của hoàn cảnh và môi trường với họ điều đó không quan trọng. Trong cả hai trường hợp, họ không dành một lượng vừa đủ thời gian tập trung vào tấn công các khách hàng mới của họ. Và kết quả chứng minh điều đó.

Bố trí thời gian

Hiếm có ai phải tranh luận về những tiên đề của tôi. Hầu hết mọi người đều thừa nhận rằng những nỗ lực phát triển thương vụ mới của họ là không đủ. Thừa nhận một vấn đề tồn tại là một bước lành mạnh đầu tiên trên con đường sửa chữa.

Trong chương 2, tôi đã giải thích việc sử dụng và bảo vệ lịch làm việc một cách tệ hại là một trong những lý do phổ biến nhất khiến người bán hàng thất bại trong phát triển thương vụ mới. Tôi không thích nói về quản lý thời gian bởi vì nó có vẻ trẻ con và giống như một vấn đề không bao giờ kết thúc. Nhưng tôi thích giảng giải về việc *bố trí thời gian*, bởi vì nó là một trong những khái niệm đơn giản và dễ dàng thực hiện được. Ô thật tuyệt vời, nó cũng hiệu quả nữa!

Bố trí thời gian là việc đặt các cuộc hẹn với chính mình cho các hoạt động ưu tiên. Nó cho phép chúng ta lấy lại quyền kiểm soát lịch làm việc của mình, định hướng lại lịch trình của chúng ta, và đảm bảo rằng các khối thời gian được dành riêng cho các sáng kiến cần thiết. Ý tưởng này đơn giản một cách ngớ ngẩn, nhưng hoàn toàn xa lạ với hầu hết các nhân viên bán hàng.

Vì không ai tìm kiếm khách hàng tiềm năng một cách tình cờ và gần như không có ai thành công trong việc này một cách dễ dàng, chúng ta phải dành ra một thời gian đáng kể trong lịch cho việc chủ động khảo sát. Và trong thế giới kinh doanh điên đảo ngày



ngày nay, bằng cách nào đó người ta chấp nhận và cho phép người khác tự đặt cuộc hẹn lên lịch của ta, việc chúng ta phải đi trước để bảo vệ thời gian bán hàng quý giá của mình chưa bao giờ quan trọng đến thế. Bên cạnh đó, hơn cả mức vô lý khi mà bất kỳ thang hệ nào trong công ty cũng đều có thể xem lịch điện tử của bạn và sắp xếp một cuộc họp cho bạn. Có lẽ một số loại người nghĩ nó rất tuyệt khi những người khác lấp đầy lịch làm việc cho họ. Tôi nghĩ điều này hấp dẫn lắm. Thời gian của tôi là của tôi. Đừng chạm vào nó. Cảm ơn bạn rất nhiều.

Tự quyết định xem bạn nên dành bao nhiêu thời gian cho mỗi khoảng thời gian để phát triển các thương vụ mới và đặt các khoảng thời gian này tại những thời điểm khác nhau trong suốt tuần và tháng. Tôi không thể tự ý đưa ra lượng thời gian phù hợp với bạn, nhưng từ kinh nghiệm huấn luyện người khác của tôi, tôi có thể đưa ra một vài gợi ý. Chúng ta có xu hướng có hiệu quả hơn và tự tin hơn khi chúng ta làm việc lâu. Phải mất thời gian để giải quyết và tìm thấy các cơ hội, vì vậy tôi muốn đề nghị tối thiểu là chín mươi phút cho mỗi khoảng thời gian. Ba giờ có lẽ là giới hạn tối đa, vì thật khó để tập trung quá lâu và những việc khác cũng sẽ gọi bạn réo rất. Về mức độ thường xuyên, điều này phụ thuộc vào mục tiêu của bạn. Đối với những người hiện hầu như không tìm tòi gì, hai khoảng thời gian mỗi tuần, mỗi khoảng dự kiến trong hai giờ, có thể tạo ra kết quả tốt hơn theo cấp số nhân. Đối với nhân viên bán hàng với các mục tiêu đạt được nhiều khách hàng quan trọng, có thể tưởng tượng phải xếp tám hoặc chín khoảng thời gian hai giờ này cho việc tìm thương vụ mới mỗi tuần. Nhiều là vậy mà lượng thời gian này vẫn chỉ chiếm khoảng một phần ba số giờ làm việc của chúng ta.

Có ba chìa khóa thành công trong việc bố trí thời gian. Đầu tiên



là đặt các khoảng thời gian vào lịch của bạn. Không chỉ là trong tâm trí của bạn, mà là trong lịch bàn của bạn. Chặn thời gian này lại. Chiếc chìa khóa thứ hai là hãy thực sự giữ cuộc hẹn với chính mình. Coi thời gian này là bất khả xâm phạm. Nó cũng quan trọng như bất kỳ cuộc hẹn nào khác trên lịch của bạn. Khi Jerry Seinfeld nói với các đại lý cho thuê xe trong một bộ phim, “Bạn biết làm thế nào để đặt phòng, bạn chỉ không biết làm thế nào để giữ phòng, việc giữ lại phòng thực sự là phần quan trọng nhất. Bất kỳ ai cũng có thể lấy chúng!” “Đặt các khoảng thời gian cho việc khảo sát trên lịch của bạn, nhưng nó sẽ chẳng có ý nghĩa gì nếu bạn không nghiêm túc về việc giữ các cuộc hẹn?”

Chìa khóa cuối cùng là việc trong suốt khoảng thời gian dự kiến. Cá nhân, tôi thấy điều này là thách thức lớn nhất. Nhiều người trong ngành bán hàng chúng ta rất khó tập trung. Chẳng phải đó là một phần của lý do chúng ta cuối cùng đã chọn công việc bán hàng này? Vâng, đặc điểm của công việc chống lại chúng ta khi ta cố gắng tự khóa mình vào một việc trong một thời gian kéo dài hai giờ. Bắt buộc bạn phải ở chế độ chỉ được gọi đi. Không kiểm tra e-mail. Nếu bạn buộc phải để mở e-mail vì bạn đang sử dụng nó để tìm kiếm khách hàng, không nhìn vào hộp thư đến của bạn! Một e-mail từ một người bạn hoặc một khách hàng quan trọng những người đang cần một điều gì đó có thể làm hỏng toàn bộ khoảng thời gian này của bạn. Đặt điện thoại của bạn vào Bộ Quốc phòng. Không có cuộc gọi đến nào được trả lời khi tiến hành thăm dò. Hãy nghe tôi: Bạn không phải là một bác sĩ phẫu thuật tim. Không ai sẽ chết trên bàn mổ vì không thể tìm thấy bạn trong một hay hai giờ. Nếu tòa nhà đang cháy, một người nào đó sẽ đến giúp bạn. Nếu không, hãy duy trì tập trung cao độ vào việc khảo sát. Dù bạn có bỏ lỡ e-mail hay cuộc gọi nào trong quá trình một



vài giờ thì đều có thể được xử lý sau khi hoàn thành khoảng thời gian của bạn.

Tại sao tôi lại tỏ ra thái quá ở điểm này? Bởi vì có hàng nghìn nhân viên bán hàng thất bại trong việc phát triển thương vụ mới là do không kịp đáp ứng những yêu cầu của khách hàng hiện tại. Nhiều khả năng bạn đã mua cuốn sách này để tìm sự giúp đỡ, ý tưởng và quan điểm về cách tìm kiếm và giành giật khách hàng mới hiệu quả hơn. Một trong những ý tưởng quan trọng nhất mà tôi có thể cung cấp là để cải thiện kết quả phát triển thương vụ mới, bạn phải dành nhiều thời gian tìm kiếm.

Tính toán có hiệu quả; hãy làm toán

Tôi không giành chiến thắng nhiều cuộc thi về độ nổi tiếng với tuyên bố này. Chúng ta đã nghe điều này rồi. Bán hàng là một trò chơi với các con số. Tôi không thích nghe điều này cũng như các chàng trai khác. Đây không phải là câu ca ngợi; nó không làm cho chúng ta cảm thấy mình thông minh hoặc quan trọng. Tôi cũng hiểu điều này. Nhưng nó không làm cho tuyên bố này giảm giá trị chút nào: Tính toán là có hiệu quả.

Hầu hết các nhân viên bán hàng hàng đầu là những người tích cực nhất. Đặc biệt khi nói đến phát triển thương vụ mới, các cuộc tấn công hiệu quả nhất là một cuộc tấn công với tần số cao. Có rất nhiều công cụ và trò chơi nỗ lực giúp nhân viên bán hàng dự đoán có khách hàng triển vọng nào là tốt nhất và sẵn sàng nhất để mua. Và tôi ủng hộ tất cả các công nghệ mới, nâng cấp dữ liệu, và những hỗ trợ càng nhiều càng tốt trong việc chỉ ra các triển vọng để theo đuổi. Nhưng có một sự thật mà chúng ta không thể tránh khỏi: Chúng ta gặp càng nhiều khách hàng triển vọng trong danh sách mục tiêu chọn lọc một cách có chiến lược, tập trung, hữu hạn của



chúng ta, chúng ta càng có nhiều cơ hội tìm được ra khách hàng. Hãy nhớ rằng, chúng ta không đuổi theo bất kỳ anh chàng Tom, Dick và Harry nào đang đi trên phố. Bước đầu tiên trong quá trình bán hàng mới là lựa chọn các mục tiêu để theo đuổi cho thương vụ mới. Giá sử chúng ta đã làm điều đó tốt, thì chúng ta biết chính xác mục tiêu, chúng tôi muốn gặp được rồi.

Mỗi doanh nghiệp và mỗi nhân viên bán hàng nên có kiến thức về một số thuật toán bán hàng có liên quan đến sự tăng trưởng của doanh số dự kiến qua các giai đoạn của quá trình bán hàng. Theo thời gian, khi tham gia vào hoạt động bán hàng đủ lâu để có một mẫu dữ liệu liên quan, chúng ta nên biết, trung bình, cần bao nhiêu hoạt động đầu vào của quá trình bán hàng để ký được hợp đồng. Hãy xem xét một công ty chung chung; đây là một danh sách các giai đoạn của quá trình bán hàng của họ:

1. Xác định khách hàng mục tiêu
2. Các cuộc trò chuyện ban đầu
3. Cuộc đối thoại có ý nghĩa/ cuộc họp đầu tiên
4. Xác định được nhu cầu của khách hàng tiềm năng; nhìn thấy được những điểm phù hợp; thoả thuận song phương để tiếp tục
5. Cuộc họp lần thứ hai/ nhận được dữ liệu quan trọng
6. Thuyết trình và / hoặc giao chào hàng
7. Ký hợp đồng và chiến thắng!

Tôi nhắc lại một lần nữa, mỗi doanh nghiệp có phiên bản riêng của một cái gì đó tương tự như những giai đoạn này. Bắt đầu làm



toán khi chúng ta có thể truy ngược lại từ một hợp đồng được ký kết để xác định xem cần bao nhiêu hoạt động bán hàng cho khách hàng tiềm năng để có được hợp đồng mới. Cho mục đích minh họa, giả sử rằng chúng tôi giành chiến được một trong số ba chào hàng mà chúng tôi đưa ra (Tôi hiểu rằng mọi cơ hội là khác nhau và mỗi hợp đồng có khả năng thành công riêng của nó, nhưng hãy lấy mức trung bình). Ba trong bốn khách hàng tiềm năng mà chúng ta đã xác định được nhu cầu và tin rằng phù hợp với ta đồng ý xem xét một đề nghị chính thức. Tiếp tục tính ngược lại như vậy, lịch sử cho thấy hai phần ba số khách hàng tiềm năng mà chúng ta tiến hành các cuộc họp ban đầu hoặc có cuộc đàm thoại có ý nghĩa chuyển sang bước tiếp theo. Và cuối cùng, dữ liệu của chúng ta cho thấy một nửa số khách hàng tiềm năng mà chúng ta có một cuộc trò chuyện đầu tiên đồng ý một cuộc họp ban đầu. Vậy thì nếu mục tiêu doanh số bán hàng của chúng ta trong đợt này là để ký mười hai hợp đồng mới. Hãy tính toán từ cuối ngược lên, đây là những gì chúng ta nên mong đợi về hoạt động:

12 hợp đồng ký kết đòi hỏi cung cấp 36 bản chào giá (chúng ta được một trong ba).

36 kiến nghị cần 48 cơ hội đạt giai đoạn 4 và 5, nơi mà nhu cầu được xác định và chúng ta tin rằng có sự phù hợp và có một cuộc họp thứ hai (ba phần tư số khách hàng đến giai đoạn này chuyển sang giai đoạn chào giá).

48 khách hàng tiềm năng đã được xác định nhu cầu cần có 72 cuộc họp ban đầu (hai phần ba từ cuộc họp đầu tiên chuyển sang giai đoạn tiếp theo).

72 cuộc họp ban đầu đòi hỏi 144 cuộc nói chuyện chủ động ban đầu (một nửa số khách cho phép có các cuộc họp ban đầu).



Rõ ràng, tính toán này ở mỗi doanh nghiệp sẽ khác nhau, và rất dễ dàng cho những người hoài nghi đưa ra sai sót trong ví dụ này. Nhưng quan điểm là rõ ràng. Chúng ta cần phải có một số hoạt động bán hàng mới nhất định đi vào đỉnh của kênh bán hàng để tạo ra số hợp đồng được ký kết. Chắc chắn, chúng ta có thể nâng cao kỹ năng và tăng tỷ lệ chuyển đổi từ giai đoạn này đến giai đoạn khác. Bạn càng sử dụng thành thạo các loại vũ khí (được thảo luận từ các chương 7 đến 13) các thuật toán bán hàng của bạn trở nên càng hiệu quả hơn. Hãy tưởng tượng toàn bộ thuật toán sẽ thay đổi như thế nào nếu chúng ta có thể tăng số lượng các chào giá mà chúng ta thỏa thuận được chỉ từ một phần ba đến một nửa, hoặc hai phần ba thay vì một nửa các cuộc hội thoại ban đầu của chúng ta biến thành cuộc đối thoại có ý nghĩa và cuộc họp đầu tiên.

Hiểu được bài toán bán hàng cá nhân cung cấp cho bạn bối cảnh cần thiết để thiết lập các số liệu hoạt động quan trọng cho bản thân mình. Cực kỳ hữu ích nếu biết được bạn cần bao nhiêu hoạt động để đạt mục tiêu bán hàng của mình. Nói chung, chúng ta không thể kiểm soát kết quả, nhưng chúng ta chắc chắn có thể kiểm soát khối lượng hoạt động.

Viết kế hoạch kinh doanh của cá nhân bạn

Một trong những cách tốt nhất để đảm bảo chúng ta hoạch định và thực hiện các cuộc tấn công bán hàng, bố trí thời gian của chúng ta, và tính toán là viết một kế hoạch kinh doanh hàng năm. Tôi là một người ủng hộ rất lớn việc các nhân viên bán hàng viết một kế hoạch kinh doanh (bán hàng) của cá nhân mỗi năm. Chúng tôi đã đọc tất cả các nghiên cứu chỉ ra rằng những người viết ra mục tiêu của mình có khả năng thành công hơn rất nhiều lần những người



không làm vậy. Không chỉ là một cách đề tuyên bố mục tiêu của chúng ta, kế hoạch kinh doanh cũng là một hướng dẫn hữu ích để giữ chúng ta kịp tiến độ. Quá trình chuẩn bị kế hoạch thúc đẩy sáng tạo, tư duy toàn cảnh và cũng buộc nhân viên bán hàng chịu trách nhiệm việc làm (thị trường, danh mục đầu tư, v.v.) của mình.

Kế hoạch kinh doanh của cá nhân có đủ hình dạng và kích cỡ, nhưng có năm thành phần chính tôi yêu cầu nhân viên bán hàng đưa vào trong bất kỳ kế hoạch nào:

1. *Mục tiêu: Những gì bạn cần đạt được.* Điều quan trọng là bắt đầu và mừng tưng được kết quả. Kế hoạch này phải tuyên bố mục tiêu cá nhân trong năm. Dưới đây là một số lĩnh vực mà theo đó một nhân viên bán hàng sẽ đưa vào các mục tiêu cụ thể:

- ▶ Tổng số tiền doanh thu
- ▶ Lợi nhuận gộp (đô la hoặc tỷ lệ phần trăm)
- ▶ Số lượng khách hàng mới được ký kết
- ▶ Tiền sau thuế mà các thương vụ mới mang lại
- ▶ Doanh thu từ các khách hàng hiện có
- ▶ Danh mục sản phẩm, bán chéo, hoặc các mục tiêu sản phẩm mới
- ▶ Mục tiêu chính cho các khách hàng có tên cụ thể
- ▶ Mục tiêu thu nhập cá nhân (rõ ràng đây là một mục tiêu riêng, nhưng nhiều đại diện nhạy cảm với tiền bạc có động cơ đạt một số mục tiêu thu nhập và thấy rất hữu ích khi viết chúng xuống và theo dõi tiến bộ trong suốt cả năm)



2. *Chiến lược: Làm thế nào bạn làm điều đó.* Các mục tiêu trả lời cho câu hỏi “cái gì” và các chiến lược trả lời cho câu hỏi “làm thế nào”. Đây là nơi để giải thích rõ ràng bạn hoạch định tấn công thị trường như thế nào và các doanh nghiệp sẽ đến từ đâu. Ví dụ:

- ▶ Có tài khoản hiện tại nhất định nào bạn có kế hoạch đầu tư thêm một chút nỗ lực nữa? Một số đại diện cung cấp danh sách khách hàng cần tập trung (tức là những khách hàng lớn nhất, có khả năng tăng trưởng nhất) trong năm.
- ▶ Khu vực địa lý, ngành công nghiệp ngách dọc, hoặc các kênh nào bạn sẽ theo đuổi? Bạn có một danh sách khách hàng tiềm năng mục tiêu hữu hạn, tập trung gắn với kế hoạch?
- ▶ Những cơ hội bán chéo lớn nào tồn tại trong tài khoản hiện tại?
- ▶ Bạn sẽ tiếp cận khách hàng mới như thế nào? Bạn sẽ làm gì để được mời vào và làm thế nào bạn sẽ đẩy các cơ hội đi tiếp?
- ▶ Những chiến lược hoặc các công cụ khác nào bạn sẽ sử dụng (ví dụ, đội bán hàng, sự kiện, nguồn giới thiệu, phương tiện truyền thông xã hội) để đạt được mục tiêu bán hàng của bạn?

3. *Hành động: Những hoạt động bán hàng cụ thể mà bạn cam kết theo đuổi.* Liệt kê các số liệu hoạt động mà chính bạn sẽ đo lường, theo dõi, và đặt cho mình trách nhiệm để đạt được. Ví dụ có thể bao gồm:



- ▶ Số giờ khôi thời gian và cam kết chủ động phát triển thương vụ mới
 - ▶ Số cuộc gọi đi, số lượng các cuộc đàm thoại có ý nghĩa, số lượng các cuộc gặp trực tiếp khách hàng
 - ▶ Số chuyến đi đến các thị trường trọng điểm, số bài thuyết trình lớn, số lượng các chuyên du lịch, thăm viếng cơ sở của khách hàng
 - ▶ Số chào hàng cung cấp, số tiền ký kết được
4. Những trở ngại - Trả lời cho câu hỏi tại sao? Thất bại không phải là một lựa chọn và chúng ta không tin vào những lời bào chữa. Tôi suy nghĩ rằng nếu có những trở ngại trong con đường sẽ ngăn cản bạn đạt được mục tiêu, bạn có lẽ đã biết đó là những gì vào giờ phút này. Đặt chúng trên bàn để có thể giải quyết, và yêu cầu giúp đỡ hoặc hỗ trợ những phần mà bạn cần. Những trở ngại có thể bao gồm:
- ▶ Hiểu biết về sản phẩm
 - ▶ Hỗ trợ bán
 - ▶ Thiếu công nghệ
 - ▶ Phiền nhiễu hoặc những bộ phận chống lại bán hàng của công ty
 - ▶ Quản lý khách hàng hiện có và gánh nặng dịch vụ khách hàng
 - ▶ Vấn đề sức khỏe cá nhân và gia đình

5. *Phát triển cá nhân - Bạn có kế hoạch phát triển năm nay ra sao.* Các lĩnh vực bạn muốn phát triển nâng cao kỹ năng của bạn, trở nên hiệu quả hơn, hoặc tiếp tục trong sự nghiệp của bạn là gì? Các lựa chọn của bạn có thể bao gồm:

- ▶ Hội thảo và hội nghị cần tham dự
- ▶ Sách và blog cần đọc
- ▶ Đào tạo ngành cụ thể mà bạn mong muốn
- ▶ Mở rộng các kỹ năng viết lách của bạn, tham gia mạng xã hội, hoặc các hiệp hội
- ▶ Nhờ đồng nghiệp huấn luyện hoặc tìm ra một người cố vấn

Viết kế hoạch kinh doanh cá nhân là một bài tập tuyệt vời. Đưa chúng cho đồng nghiệp của bạn xem thậm chí còn tốt hơn! Tôi muốn thấy các đội bán hàng dành một phần của một ngày để đến với nhau và từng thành viên của nhóm trình bày kế hoạch của mình cho cả nhóm. Phân bổ ba mươi phút mỗi người, hai mươi phút cho bài trình bày, thêm mười phút nhận phản hồi, sau đó là hỏi và trả lời.

Rất nhiều lợi ích sẽ đến khi chia sẻ kế hoạch. Nó tạo ra trách nhiệm ngay lập tức. Bây giờ toàn bộ đội ngũ bán hàng, cùng với quản lý, đã nhìn thấy trên giấy và nghe từ miệng bạn những gì bạn đã cam kết sẽ làm. Điều này rất quyền lực. Nó cũng là một cơ hội tuyệt vời để ăn cắp ý tưởng... ờ, ý tôi là, chia sẻ kinh nghiệm với nhau. Mọi người đều được hưởng lợi bằng cách lắng nghe những suy nghĩ sáng tạo của mỗi thành viên trong nhóm (đặc biệt là tân binh). Chia sẻ kế hoạch cũng là một cơ chế an toàn. Nếu kế hoạch



của bạn là khủng khiếp hoặc bạn đang bắt tay vào một chiến lược đã thất bại trong quá khứ và cũng sắp thất bại một lần nữa, những người khác có thể ngăn chặn bạn, hoặc ít nhất là nghi ngờ cách tiếp cận của bạn. Điều này thật giá trị.

Một số nhà quản lý muốn đại diện bán hàng trình bày riêng kế hoạch của họ. Điều đó cũng tốt, và có nhiều lợi ích cho một cuộc họp mở rộng mà người quản lý và đại diện có thể đảm bảo rằng họ có cùng cách hiểu về vấn đề. Một trong những chìa khóa thực sự để phát huy tối đa tác động của các kế hoạch này là xem xét chúng một cách thường xuyên. Đó là cách đơn giản nhất để tự quản lý bản thân, hoặc quản lý bán hàng của bạn làm cho bạn có trách nhiệm. Tất cả những gì bạn cần làm là cầm bản kế hoạch lên và hỏi: “Tôi đã làm những gì tôi nói tôi cần phải làm để thành công chưa?” Thực sự là đơn giản. Bạn có đang làm theo các chiến lược mà bạn đặt ra trong kế hoạch? Bạn có đang theo dõi hoạt động của bạn dựa trên các số liệu bạn nói bạn sẽ đạt được? Kế hoạch kinh doanh của bạn đang mang lại những gì hiện lên trong lịch làm việc của bạn? Nên có rất nhiều điều tương tự giữa những gì chúng ta thấy trong kế hoạch của bạn và những gì chúng ta thấy trên lịch của bạn.

Lên kế hoạch đi lại: Tại sao Southwest Airlines là hạm đội số một của tôi

Đối với nhiều người bán hàng, du lịch hàng không đi kèm với thị trường, theo nghĩa đen. Trong mười lăm năm qua, các chuyến bay phục vụ doanh nghiệp ngày càng trở nên thách thức hơn. Mọi thứ đã trên đà trượt dốc và sau đó ngày 11 tháng 9 năm 2001, tất cả mọi thứ thay đổi mãi mãi. Cơ quan Quản lý An toàn Giao thông vận tải (TSA) chắc chắn đã tăng thêm sự chậm trễ, phức tạp, và



các chính sách ngớ ngẩn cho việc đi lại của chúng ta. Các nhà sản xuất đồ kích thước bé không hề có khái niệm sản phẩm của họ đã trở thành thời thượng đến thế nào.

Tuy nhiên, chính các hãng hàng không mà dường như đã lấy đi hầu hết các niềm vui trong bầu trời đã từng rất thân thiện. Nhân viên chua xót, thậm chí cay đắng. Và ai có thể đổ lỗi cho họ? Nhiều người trong số họ đã chịu hết cắt giảm này đến cắt giảm khác, tiền thưởng, lương, và lợi ích. Các vụ mua lại và phá sản đã phá hủy chế độ lương hưu và kế hoạch nghỉ hưu. Tại hầu hết các hãng hàng không, hiếm gặp ngay cả một người với nét mặt hạnh phúc, lạc quan đang giúp đỡ hành khách được trải nghiệm những cuộc du lịch thú vị hơn. Ngoài thái độ không thân thiện là những chính sách mà thậm chí còn kém thân thiện hơn với các nhân viên bán hàng.

Là một fan hâm mộ của việc bố trí ngăn chặn, tôi khuyến khích các đại diện bán hàng không chỉ bảo vệ thời gian tìm tòi, mà còn nên đặt trước các chuyến đi đến các thành phố nơi họ đang theo đuổi kinh doanh. Vé máy bay có xu hướng rẻ hơn khi mua từ trước. Nhưng quan trọng hơn cả các khoản tiết kiệm, tôi muốn các đại diện bán hàng cam kết cho chuyến đi. Không có gì thể hiện cam kết tốt hơn so với việc mua một vé cho chuyến đi đó bốn hoặc sáu tuần *trước khi* bạn thậm chí còn lên kế hoạch một cuộc họp với một khách hàng tiềm năng! Nếu điều đó không làm cho bạn bố trí thời gian gọi điện thoại để thiết lập các cuộc họp, tôi không biết điều gì sẽ làm được.

Thật không may, hầu hết các hãng hàng không cuối cùng đã phải viện đến việc thu phí cắt cổ. Dưới đây là một câu chuyện có thật: Bạn có nhớ rằng khách hàng mà tôi sa thải (Chương 3)? Vâng, tôi đã mua một vé 600 đôla cho một chuyến đi mà không bao giờ



thành hiện thực. Khi tôi gọi tới hãng hàng không để tìm hiểu về việc sử dụng tín dụng mà tôi có từ việc hủy bỏ chuyến đi đó, nhân viên trên điện thoại đã vui mừng thông báo với tôi rằng tôi có thêm chín tháng nữa để sử dụng vé đó, và anh thậm chí còn vui mừng hơn khi cho tôi biết lệ phí là 150 đôla để làm như vậy. Bạn nói gì? Bạn đã được giữ tiền của tôi hàng tháng trời và muốn tính phí 150 đôla để sắp xếp lại một chuyến đi hay sao. Chính sách đó có thể giúp một công ty đang gặp khó khăn thu lại một số tiền nhỏ, nhưng trong thực tế, nó nói với khách hàng rằng nếu bạn thường xuyên thay đổi hoặc hủy bỏ chuyến đi, bạn có thể muốn xem xét sử dụng một hãng hàng không bán hàng thân thiện hơn.

Tôi là một người ủng hộ kiên định của Southwest Airlines. Tất cả mọi thứ về phía Tây Nam đều tốt hơn: Con người của họ; Giá cả của họ; Chính sách bán hàng thân thiện của họ. Khi tôi là một nhân viên bán hàng, Southwest Airlines cho phép tôi lên kế hoạch kinh doanh theo cách khác. Tôi đặt trước chuyến đi bất cứ khi nào có thể, điều này cho phép tôi tiết kiệm được tiền và điền thêm vào lịch của mình với thời gian ở ngoài văn phòng. Southwest Airlines không tính phí một xu nào để thay đổi vé. Bởi vì giá vé của nó là rất thấp, tôi có thể dễ dàng mang một hoặc hai thành viên trong nhóm đi cùng cho một cuộc họp thứ hai với một khách hàng tiềm năng. Ví dụ, một cơ hội có thể thành hiện thực với một khách hàng tôi vừa mới gặp ngay trước đó. Các khách hàng tiềm năng sẽ gọi điện và yêu cầu một cuộc họp khác để xem xét một dự án tiềm năng nóng hổi. Vì Southwest Airlines vét sạch túi bạn khi mua vé vào phút cuối, tôi tự tin có thể nói với khách hàng tiềm năng, “Chúng tôi có thể đến đó ngày mai hoặc thứ sáu. Bạn thích ngày nào hơn?” Tôi sẽ ngắt điện thoại, nhảy lên trang mạng tại southwest.com, và dưới sáu mươi giây sau có hai vé mua tại đây một



mức giá hợp lý để quản lý khách hàng cao cấp và bản thân mình.

Tại sao tôi lại yêu Southwest Airlines? Bởi vì Southwest Airlines là hãng hàng không bán hàng! Tôi tin hãng hàng không này đã giúp tôi làm nhiều vụ kinh doanh hơn là nếu không có nó. Tôi thậm chí đã bắt đầu tìm kiếm những khách hàng tiềm năng ở các thành phố Southwest Airlines phục vụ, và tôi khuyến khích nhân viên bán hàng khác nên làm như vậy. Khi tôi chuyển ngày càng nhiều hơn và nhiều hơn nữa những chuyến đi máy bay của tôi về Southwest Airlines, tôi cũng bắt đầu đánh giá cao nền văn hóa của công ty và cách thức những nhân viên công ty đối xử với tôi. Đây là hãng hàng không duy nhất khiến tôi cảm thấy giống như một khách hàng và một con người, không phải là một tù nhân. Là một nhân viên bán hàng, và bây giờ là một nhà tư vấn, tâm trạng tôi khi đến với một khách hàng hoặc khách hàng tiềm năng cũng quan trọng. Southwest Airlines là một phần của cuộc sống của tôi và cũng giống như một đối tác trong kinh doanh của tôi. Tổng thống Hoa Kỳ có Hạm đội số một. Là một huấn luyện viên bán hàng và người bán hàng chuyên nghiệp, Southwest Airlines phục vụ tôi như là Hạm đội bán hàng số một của mình.

Một nỗ lực cân bằng tạo ra một đường dẫn cân bằng

Khi nói đến việc thực hiện các cuộc tấn công bán hàng, tôi không chỉ muốn nói về việc bố trí thời gian, mà tôi cũng muốn nhấn mạnh sự cân bằng - trong trường hợp này, cân bằng các nỗ lực bán hàng giữa các khách hàng triển vọng và các cơ hội ở các giai đoạn khác nhau của chu kỳ bán hàng. Như bất cứ điều gì khác, khái niệm đơn giản này sẽ giúp nhân viên bán hàng phân chia thời gian và cơ hội kinh doanh của họ vào các phân đoạn rõ ràng.



Mỗi doanh nghiệp và nhân viên bán hàng sử dụng các thuật ngữ khác nhau để mô tả các giai đoạn của chu kỳ bán hàng (hoặc quá trình bán hàng). Khi nói đến quản lý nỗ lực bán hàng và thời gian của bạn, để đơn giản và rõ ràng, tôi muốn bạn phân chia khách hàng tiềm năng và cơ hội của bạn vào chỉ ba loại: mục tiêu, hoạt động, và nóng.

1. Khách hàng *mục tiêu* là những người bạn đang cam kết chủ động theo đuổi và chuyển sang giai đoạn hoạt động.
2. Khách hàng *hoạt động* là những nơi bạn đã bắt đầu các cuộc đối thoại bán hàng, nhìn thấy cơ hội tiềm năng cho các doanh nghiệp, và cần phải tiếp tục làm việc để chuyển chúng vào giai đoạn nóng.
3. *Nóng* là khi cơ hội thực sự đã nổi lên, có một số cảm giác cấp bách từ phía bạn, và bạn có thể đưa ra một chào hàng hoặc sẽ làm như vậy ngay.

Tất cả chúng ta đều sẽ đồng ý đây là cách phân loại hợp lý. Chắc chắn, chúng ta có thể chia nhỏ và phân tích ra nhiều loại hơn với nhiều đặc trưng hơn để hoàn toàn phân loại mọi cơ hội. Quan điểm của tôi ở đây không phải là dự đoán những vụ kinh doanh trong tương lai với độ chính xác tuyệt vời. Mục đích là để bạn có thể thấy các bức tranh toàn cảnh và có được hiểu biết về sức khỏe, trạng thái, và sự cân bằng của những đường dẫn của bạn. Thậm chí nhiều hơn như vậy, tôi muốn cung cấp một cơ chế cho việc phân chia thời gian của bạn để đảm bảo bạn duy trì một đường dẫn cân bằng giữa các thương vụ trong tương lai.

Tại sao điều này lại quan trọng? Bởi vì không có ai mặc định đã



ở chế độ tìm kiếm. Kinh nghiệm cho thấy nhân viên bán hàng bị hút về những cơ hội nóng trong đường ống dẫn của họ. Đó là điều tự nhiên và có ý nghĩa. Cơ hội nóng đáng được quan tâm đầy đủ của chúng ta để họ giữ được nhiệt. Sự nguy hiểm bắt đầu khi nhân viên bán hàng ám ảnh trên đoạn đường dẫn này mà bỏ bê các bộ phận khác. Chương 2 đã mô tả cách quá nhiều nhân viên bán hàng trở thành “tù nhân của hy vọng” của một vài hợp đồng lớn quý giá họ đang cố gắng để ký. Và khi chúng ta dừng việc chủ động làm việc với tài khoản hoạt động và mục tiêu của chúng ta, những điều xấu sẽ xảy ra trong tương lai, đặc biệt là nếu chúng ta không giành chiến thắng nhiều cơ hội nóng như chúng ta đã “hy vọng”.

Một đường ống dẫn khỏe mạnh có ba đặc điểm:

1. *Nó đầy.* Có đầy những cơ hội, và không có một thỏa thuận sẽ thực hiện được hoặc phá vỡ luôn các kế hoạch quý hoặc năm.
2. *Nó chuyển động.* Khách hàng và cơ hội tiến bộ từ giai đoạn này sang giai đoạn khác; phần lớn các hợp đồng không bị cũ và mốc.
3. *Nó cân bằng.* Khi nhìn vào báo cáo chúng ta thấy có các khách hàng và cơ hội trong mỗi phân đoạn.

Một đường ống dẫn mất cân bằng dù theo chiều nào cũng là một dấu hiệu của sự rắc rối ở phía trước. Nếu phần lớn các tài khoản vẫn còn trong giai đoạn mục tiêu, đó là một dấu hiệu rằng chúng ta đã không thể nỗ lực bắt đầu mối quan hệ mới hoặc đã không làm tốt việc phát hiện ra các cơ hội. Trong trường hợp này, sự nguy hiểm là chúng ta có rất ít giao dịch sắp được ký và triển vọng ngắn hạn cho doanh số bán hàng mới là kém cỏi. Một đường



ống dẫn mất cân bằng theo một hướng khác cho thấy có nhiều cơ hội nóng nhưng rất ít trong số đó ở giai đoạn hoạt động. Trong khi điều này báo trước cho kết quả ngắn hạn tốt đẹp, đó lại là một dấu hiệu cảnh báo nhiều khả năng chúng ta không làm việc biến khách hàng mục tiêu thành các cơ hội hoạt động. Chúng ta có thể ổn bây giờ, nhưng mọi chuyện có vẻ đang đi xuống nếu phân khúc hoạt động không được lấp đầy.

Không có mẹo gì để duy trì một đường ống dẫn lành mạnh nghĩa là đầy đủ, có chuyên động, và cân bằng. Điều này hoàn toàn là một công thức của việc chúng ta đã chọn để đầu tư thời gian của mình như thế nào. Công thức của tôi để giúp nhân viên bán hàng duy trì một đường ống khỏe mạnh, cân bằng rất đơn giản: $\frac{1}{3}$, $\frac{1}{3}$, $\frac{1}{3}$.

Chúng ta phải cố ý cân bằng thời gian của mình trên mỗi phân đoạn của đường ống. Nhân viên bán hàng nên dành một phần ba toàn bộ thời gian của mình làm việc với các cơ hội nóng, một phần ba thời gian làm việc với các hợp đồng hiện đang hoạt động, và một phần ba cuối cùng cho việc theo đuổi tích cực các khách hàng triển vọng mục tiêu chưa hoạt động.

Thật đơn giản - $\frac{1}{3}$, $\frac{1}{3}$, $\frac{1}{3}$! Đơn giản nhưng vô cùng hiệu quả. Đã có hết đại diện này đến đại diện khác nói với tôi rằng nguyên tắc này làm chuyên biến những nỗ lực bán hàng cho khách mới của họ. Những người hết lòng cố gắng phân khúc thời gian của họ thành ba phần trở lại với sự cân bằng như vậy. Họ không hề thấy mình đã dành nhiều thời gian cho các cơ hội nóng như thế nào và bao nhiêu thời gian họ thực sự đang dùng để làm việc để tạo ra những cơ hội mới với các tài khoản mục tiêu.



Câu hỏi ôn tập

- Theo bạn để bắt đầu bố trí thời gian có hiệu quả cho việc chủ động tìm tòi, loại hệ thống hay phòng thủ nào bạn cần phải triển khai để bảo vệ mình khỏi bị gián đoạn?
- Bạn có hiểu biết về những thuật toán bán hàng của bạn? Mức độ các hoạt động bắt buộc trong giai đoạn đầu của quá trình bán hàng để tạo ra số lượng hợp đồng được ký kết mà bạn mong muốn là gì?
- Bạn đã viết ra mục tiêu bán hàng của bạn? Bạn đã nổi chiến lược của mình để phát triển thương vụ mới và cam kết các số liệu hoạt động chính?
- Bạn sẽ giữ trách nhiệm của mình để làm những gì bạn nói rằng bạn cần làm như thế nào?
- Nếu đường ống dẫn hiện tại của bạn không đầy cơ hội kinh doanh, không di chuyển, và không cân bằng, bạn có thể bắt đầu thực hiện những gì ngay lập tức để khôi phục lại sức khỏe của nó?





CHƯƠNG 15

Tổng kết và ôn tập

Chúng ta đang dần đến kết thúc cuốn sách *Phương pháp tiếp cận khách hàng thành công*. Tôi muốn cảm ơn bạn đã dành thời gian cho sự phát triển của chính bản thân. Tôi rất vinh dự vì bạn đã chọn cuốn sách đầu tiên của tôi để làm điều đó! Tôi có một số tổng kết và ôn tập bây giờ tôi muốn chia sẻ với bạn, những điều không phù hợp để đưa vào các chương trước, nhưng dù sao vẫn thuộc về cuốn sách này.

Cách cư xử của bạn đóng vai trò quan trọng

Nhân viên lễ tân, trợ lý hành chính, và người gác cổng là những người bình thường với những cảm xúc và thường là có ảnh hưởng lớn. Với tất cả sự điên loạn và rắc rối của bạn, hãy cố gắng giữ điều này trong tâm trí.

Đây không phải là điều chúng ta thích, nhưng khá thường xuyên, chúng ta cần phải làm việc qua nhân viên lễ tân, người gác

công, người kiểm tra, và các trợ lý. Thay vì tỏ ra thô lỗ hoặc thất vọng với những người này, hãy làm bạn với họ. Điều này không phải lần nào cũng hiệu quả. Nhưng thường xuyên có tác dụng. Một nụ cười làm được nhiều điều, thậm chí là qua điện thoại. Khi bạn nghe thấy âm thanh nền là các máy điện thoại khác của họ reo không ngừng, hãy thể hiện sự nhạy cảm và nói rằng họ có thể nghe cuộc gọi khác và bạn có thể chờ. Sử dụng sự hài hước thay vì giận dữ. Khi bạn đang mắc kẹt và thất vọng về việc không nhận được cuộc gọi lại, hãy yêu cầu giúp đỡ. Mọi người thường cố gắng giúp đỡ người khác. Hãy hỏi những gì bạn có thể đã làm sai. Yêu cầu được tư vấn. Hãy cư xử tử tế. Bạn có thể vô cùng dai dẳng và vẫn cư xử tử tế. Và khi bạn gặp mặt các nhân viên tiếp tân hoặc trợ lý (vì tôi vô cùng tự tin bạn sẽ có được các cuộc hẹn mà bạn đang tìm kiếm), hãy dành một phút để chào hỏi họ. Làm cho họ cảm thấy mình được đánh giá cao và quan trọng. Khi kết bạn với toàn bộ tổ chức của khách hàng tiềm năng bạn cần có xu hướng sẽ giúp đỡ, chứ không làm hỏng những nỗ lực bán hàng của bạn.

Ngoài ra, đừng đỗ xe cạnh cửa trước công ty của khách hàng tiềm năng. Trừ khi họ có quá thừa chỗ đậu xe khách (rất ít có khả năng này), hãy dành những chỗ đẹp cho những vị khách thường xuyên. Người mua và giám đốc điều hành sẽ nhận thấy những điều này. Bạn sẽ tạo ấn tượng cuối cùng tuyệt vời khi khách hàng của bạn tiễn bạn đi ra cửa và thấy bạn đi vào mặt sau của bãi đậu xe bởi vì điều đó chứng tỏ bạn đủ chu đáo để nhường những chỗ tốt nhất còn trống cho người khác.

Thái độ dễ lây lan

Mẹ của bạn đã đúng. Hãy cẩn thận người mà bạn chơi cùng như: Nhân viên bán hàng thích chửi bới và phàn nàn. Đối với nhiều



người trong chúng ta đó là một hình thức nghệ thuật. Không nên để bị hút vào cuộc trò chuyện tiêu cực không ngừng này. Dừng việc chơi với những người hay than vãn trong đội ngũ bán hàng. Họ không giúp bạn đạt được mục tiêu của mình hoặc trở thành người mà bạn muốn.

Cách đây không lâu tôi đã được đến Las Vegas thực hiện một cuộc gặp khách hàng với một vị giám đốc điều hành. Chúng tôi ở khách sạn Aria, một khách sạn mới tuyệt vời. Tôi đã đi ăn tối một mình và ngồi bên cạnh hai người phụ nữ rõ ràng là đang tham dự cuộc họp bán hàng toàn quốc của công ty họ. Câu chuyện trong bữa ăn tối của họ nhanh chóng hủy hoại sự phấn khích tôi có cho một bữa ăn Thái tuyệt vời. Đại diện bán hàng gạo cội hơn không có gì tích cực để nói về công ty của mình, đội ngũ hỗ trợ bán hàng của mình, hay ông chủ của cô, Nada. Cô rên rỉ và than phiền về *tất cả mọi thứ* với người bán hàng tân binh. Việc này thật quá mức vì tôi đã có thể phác thảo đề cương cho chương này trên chuyến bay chỉ vài giờ trước khi tôi ngồi xuống ăn tối. Phải cực kỳ kiểm chế tôi mới có thể không ghé qua, xin lỗi vì đã nghe trộm, và nói với người đại diện cấp cao rằng cô ta cần phải từ chức nếu cô cảm thấy công ty tồi tệ đến thế, và gợi ý rằng người tân binh cần tìm một cố vấn tốt hơn nếu cô ấy muốn thành công.

Hãy đến với cuộc họp đội bán hàng đúng thời gian và với một nụ cười trên khuôn mặt bạn. Tôi đã thực hiện một số huấn luyện tại một vài công ty mà những cảm xúc của nhân viên không ổn lắm. Tôi hiểu rằng không phải lúc nào mọi thứ cũng màu hồng và một số văn hóa bán hàng không phải là lý tưởng. Tuy nhiên, công việc của bạn là để mang lại những cuộc chơi loại A mỗi ngày. Đây không phải là kế toán. Chúng ta không thể chi xuất hiện và làm công việc bất kể chúng ta có bao đau khổ. Nhân viên bán hàng vừa



mới trải qua những thất vọng không thể hoạt động hết khả năng được. Nếu tình hình quá tồi tệ, hãy tìm một công việc khác. Tôi tin rằng, nếu bạn có thể bán, có rất nhiều công ty thích có bạn. Nếu tình hình không phải là xấu đến mức ấy, hãy làm việc với cả trái tim của bạn và mang đến một thái độ chiến thắng cho cả đội và phần còn lại của công ty.

Tôi đã có thêm một ý khác về thái độ. Bạn nhận ra rằng phần còn lại của những người trong công ty trông vào đội bán hàng để thiết lập tốc độ, để tạo ra hy vọng về tương lai, và để cung cấp các kết quả. Mọi người đều trông cậy vào chúng ta và dõi theo chúng ta. Nếu chúng ta chán nản và bi quan, phần còn lại của công ty sẽ làm theo như thế. Các cô gái trong nhà máy hoặc các chàng trai kế toán chi không thể làm cho công ty có được nhiều khách hàng hơn. Bạn có thể! Họ đang trông chờ vào bạn, và cuộc sống của họ phụ thuộc vào đó. Bạn hãy nhận trách nhiệm này một cách nghiêm túc, và nếu công ty của bạn có một nền văn hóa chống lại người bán hàng và rất ít sự tôn trọng đối với nhân viên bán hàng, thì tôi có thể nói một cách dứt khoát rằng bạn đã làm việc sai chỗ. Hãy bỏ việc đi.

Dáng vẻ bên ngoài và hình ảnh của bạn gửi một thông điệp

Mọi người đều có một ý thích riêng về thời trang và những gì nhân viên bán hàng nên mặc. Có trang phục công sở chuyên nghiệp gắn liền với vest và cà vạt, bất kể bạn đang ở trong phòng họp của công ty hay đang lắp đặt một màn hình hiển thị sản phẩm mới vào một ngày 100 độ. Ở thái cực còn lại, chúng ta có những người ủng hộ việc “muốn mặc gì thì mặc” những người không ngại việc



mặc thiếu trang trọng một chút miễn là bạn đang thành thật với chính mình.

Suy nghĩ của tôi rất đơn giản. Chúng tôi trông tươi mới, thành công, và tự tin. Quan trọng hơn cả các loại trang phục hãy chú ý đến các điều kiện và bản chất tự nhiên của những gì bạn đang mặc. Bạn có thấy một số cửa hàng lỗi thời hàng ngày vẫn có TV đen trắng kiểu cũ treo ở góc hoặc trên quầy bar không? Những gì trông tuyệt vời cách đây mười lăm năm bây giờ trông hoàn toàn như kỷ nguyên khủng long. Khi tôi nhìn thấy máy thu hình cũ trong một nhà hàng nó khiến tôi đặt câu hỏi về sự quan tâm của người chủ đến từng chi tiết và cam kết chất lượng. Tôi tự hỏi họ thành công đến thế nào, hoặc liệu họ có bớt xén và mua nguyên liệu có chất lượng thấp hơn không. Tất cả những suy nghĩ của tôi suy nghĩ đơn giản chỉ vì họ không làm mới vẻ ngoài của cửa hàng. Bạn cũng không muốn các khách hàng tiềm năng tự hỏi liệu bạn có thành công hay bạn đang cắt xén chất lượng. Tôi không nói rằng bạn cần phải nổi bật, sành điệu và hợp thời trang. Tôi chắc chắn chưa bao giờ được mô tả là một trong những người như vậy. Tuy nhiên, bạn cần phải trông sắc sảo.

Một nguyên tắc an toàn là ăn mặc hơn một mức so với khách hàng. Bạn không bao giờ có thể đi sai khi mặc hơi phô trương một chút. Đừng đi giày và mang túi giá rẻ. Giày giá rẻ trông rẻ tiền. Túi nhựa vinyl giá rẻ trông giống như túi giá rẻ. Giày đẹp làm cho bạn giống như một triệu đô. Hãy giữ cho chúng sạch sẽ và sáng bóng. Mọi người chú ý. Và tôi có một yêu cầu đặc biệt: Xin vui lòng đừng mặc chiếc áo thun logo của công ty. Tất cả mọi thứ về nó là sai lầm. Không thể nào gửi thông điệp mà chúng tôi muốn gửi bằng cách đeo một cái logo kích thước quá mức trên ngực chúng ta. Chúng ta



là những chuyên gia bán hàng và chúng ta không mặc đồng phục. Lần sau bạn đến sân bay, với một con mắt phân tích, hãy nhìn vô số người mặc áo sơ mi logo. Hãy tự hỏi nếu có ai trong số họ có phong cách? Các vấn đề khác với logo chỉ là nó muốn hét lên, "Tất cả mọi thứ là về chúng tôi! Công ty chúng tôi là tuyệt vời!"

Bám đuổi các đối thủ cạnh tranh khổng lồ và chơi để chiến thắng

Đừng sợ các đối thủ cạnh tranh khổng lồ. Tôi thấy quá nhiều đại diện bán hàng với thái độ chủ bại khi nói đến việc đi đối đầu chống lại một đối thủ cạnh tranh lớn. Họ đã sẵn sàng giờ cò trắng thậm chí trước khi cuộc chiến bắt đầu.

Lớn hơn không phải lúc nào cũng tốt hơn. Lớn hơn là lớn hơn. Đôi khi lớn hơn là khó khăn hơn. Lớn hơn chắc chắn thường là chậm hơn, vụng về, thiếu linh hoạt, kiêu ngạo và tự mãn. Tôi muốn cạnh tranh với các công ty chậm, vụng về, thiếu linh hoạt, kiêu ngạo và tự mãn và bạn cũng nên thế.

Hãy nhớ rằng trong hầu hết các trường hợp, bạn không cạnh tranh với toàn bộ tổ chức. Bạn đang cạnh tranh với anh chàng bán hàng của gã khổng lồ hoặc cô gái bán hàng và một nhóm nhỏ. Điều này làm thay đổi quan điểm, phải không? Bạn có cam kết hơn để giành chiến thắng hơn họ? Bạn sẽ nỗ lực xây dựng mối quan hệ sâu sắc, để làm công việc phát hiện tốt hơn, để mang lại những ý tưởng tươi mới và giá trị hơn, để điều chỉnh bài thuyết trình tốt hơn và đặt giải pháp của bạn gắn với nhu cầu của khách hàng?

Năm ngoái, tôi đã chuẩn bị một số nội dung huấn luyện cho một công ty rất nhỏ thường xuyên cạnh tranh với gã khổng lồ trong ngành. Tôi đọc một bài viết xem xét trận đánh lịch sử giữa



David với Goliath và những trận đánh kinh doanh. Các dữ liệu cho thấy “Goliath” giành chiến thắng từ 70 phần trăm đến 80 phần trăm các trận đánh trong khi “David” đã chiến thắng 20 phần trăm đến 30 phần trăm thời gian. Trong khi hồ sơ của Goliath thực sự ấn tượng, cũng là những điểm sáng cho người cạnh tranh nhỏ hơn. Bạn sẽ cảm thấy thế nào nếu biết trước rằng mình sẽ phải cạnh tranh với các đối thủ lớn nhất, khó khăn nhất trên hành tinh này mười lần trong năm tới và sẽ ra về với hai hoặc ba chiến thắng rất lớn cho bản thân và doanh nghiệp của bạn? Tôi thì thấy khá là hứng thú khi suy nghĩ về việc gạt hái những chiến lợi phẩm từ vài chiến thắng. Những điều này chắc chắn đáng giá trong mười trận chiến, ngay cả khi chúng ta thất bại bảy hay tám lần.

Người chiến thắng đến văn phòng sớm và bắt tay vào việc sớm

Điều này làm tôi lo ngại khi tôi đến văn phòng của khách hàng đầu ngày nhưng không thấy nhân viên bán hàng làm việc chăm chỉ. Sáng sớm không phải là để hỏi han các đồng nghiệp, xem tiêu đề tin tức, hoặc e-mail. Người chiến thắng đến sớm và giải quyết các mục ưu tiên cao nhất điều đầu tiên vào buổi sáng. Họ đặt tốc độ cho cả ngày bằng cách kiểm soát ngay từ đầu.

Việc này làm tôi điên đầu khi nhân viên bán hàng loảnh quanh vào văn phòng muộn trừ khi, tất nhiên, họ đi đến gặp khách hàng. Thậm chí tệ hơn là nhân viên bán hàng bắt đầu ngày làm việc bằng cách đọc và trả lời e-mail, phần lớn trong số đó không hề động gi tới chủ động bán hoặc phát triển kinh doanh mới. Không hề nhận ra những điều này, những đại diện bán hàng dành một phần ba thời gian đầu tiên trong ngày trong một chế độ hoàn toàn



phản ứng đôi phó với bất cứ điều đến với họ. Họ có thể là bận rộn, nhưng chắc chắn là họ làm việc không hiệu quả.

Những nhân viên bán hàng hàng đầu không chỉ đến văn phòng sớm, họ cũng làm việc với khách hàng của mình từ rất sớm. Người thợ săn bán hàng chân chính làm việc với khách hàng mục tiêu của họ trước những cơ hội sắp được ký kết. Họ đi đầu sóng, xây dựng mối quan hệ, thâm nhập vào các khách hàng, tung ra vũ khí bán hàng của họ, lật từng tảng đá, và cố gắng để tìm những cơ hội. Khi có điều gì cụ thể nổi lên, họ tới trước và ở vị trí hoàn hảo để giúp hướng dẫn khách hàng tiềm năng. Ngược lại, nhân viên bán hàng thụ động nhất hoặc là quá bận rộn quản lý các khách hàng để theo kịp chỉ tiêu của mình hoặc không đủ quyết đoán để tìm kiếm cơ hội trước. Thay vào đó, họ làm theo, chứ không phải là dẫn dắt khách hàng, và cuối cùng họ thường phải chơi trong trò chơi mà đối thủ cạnh tranh của họ đã đi trước một bước rồi.

Nếu bạn muốn giành chiến thắng trong việc phát triển kinh doanh mới, hãy đến văn phòng sớm. Sử dụng khoảng thời gian buổi sáng để giải quyết các hoạt động với phần thưởng cao đầu tiên; làm việc với danh sách khách hàng mục tiêu chiến lược của bạn. Hãy bỏ qua những tiếng nói kêu gọi từ khách hàng trừ khi họ hoàn toàn đủ điều kiện, cũng giống như bạn nên bỏ qua những kẻ nói dối nói với bạn rằng khảo sát chủ động không còn hiệu quả nữa. Hãy tới trước mặt khách hàng triển vọng mục tiêu của bạn. Kết bạn, thâm nhập vào khách hàng, tìm hiểu xem khách hàng tiềm năng của bạn kinh doanh như thế nào. Giúp khách hàng tiềm năng nhận thấy các nỗi đau, các vấn đề và các vấn đề khác mà bạn có thể giải quyết. Đặt mình vào "Vị trí A" để khi các khách hàng tiềm năng đã sẵn sàng để tìm kiếm các giải pháp, tất nhiên bạn



sẽ là lựa chọn đầu tiên. Sau đó thường thức những đối thủ cạnh tranh lười biếng, thụ động, hoàn toàn dù tiêu chuẩn đi theo và hít bụi của bạn.

Có những kỳ nghỉ thực sự và tránh xa công việc

Kỳ nghỉ rất quan trọng cho người có hiệu suất cao. Tôi không cần phải nói với bạn rằng bạn đã kết nối quá nhiều như thế nào. Chúng ta đã từng thấy khổ thân cho những linh hồn khốn khổ với máy điện thoại kêu suốt ngày. Họ luôn có điện thoại và bị buộc vào công việc của họ trong trường hợp khủng hoảng. Hà! Hôm nay chúng ta đưa ngón tay cái di chuyển qua e-mail trong bữa tối với gia đình của chúng ta và không thể nghĩ đến họ lần nữa. Những khách hàng tốt nhất của chúng ta nhắn tin cho chúng ta sau giờ làm việc với những câu hỏi và yêu cầu. Hầu hết chúng ta trong nghề bán hàng đang hoạt động với một tốc độ khó có thể duy trì lâu được.

Kỳ nghỉ không chỉ là thời gian nghỉ hay để nghỉ ngơi với gia đình (mặc dù đó là những lý do tuyệt vời để đi). Những kỳ nghỉ thực sự làm cho chúng ta tốt hơn trong công việc. Kỳ nghỉ làm mới và nạp năng lượng cho chúng ta. Thậm chí quan trọng hơn, nó giúp chúng ta rời khỏi guồng quay, cho phép tâm trí chúng ta đi vào vấn đề tấn công khó khăn mà chúng ta chỉ đơn giản là nghĩ đến được khi chúng ta đang làm việc tất cả các thời gian. Đó là lý do tại sao ngắt điện ra nghỉ ngơi thực sự là rất quan trọng (nghe có vẻ ngớ ngẩn, vì tất cả các thiết bị thông tin liên lạc của chúng ta bây giờ không có dây cắm nữa). Kiểm tra và trả lời e-mail một vài lần một ngày sẽ phá hủy giá trị của kỳ nghỉ. Điều này không chỉ gửi thông điệp sai lầm cho những người bạn đang đi nghỉ mát



cùng, mà việc này đặt bộ não của bạn quay lại ngay chế độ làm việc. Bạn sẽ chỉ lừa dối chính mình. Thay vì cho phép tâm trí của bạn có không gian, sự rõ ràng và sáng tạo đến từ việc đi nghỉ, bạn sẽ làm việc trên những đống rác cũ bạn luôn luôn làm. Thật là một sự lãng phí. Tôi hứa rằng bạn đang thực sự làm tôn thương công việc của bạn khi làm việc vào kỳ nghỉ. Bạn hãy nghĩ về lý thuyết này trong một vài phút nhé.

Tôi đã làm việc chăm chỉ đến kỳ quặc trong năm đầu tiên tôi trở lại làm tư vấn toàn thời gian. Tôi phải như thế. Nhưng tôi cũng tìm cách để có một vài kỳ nghỉ bởi vì tôi cần đến chúng. Nói cách khác, doanh nghiệp của tôi cần tôi có những kỳ nghỉ để tôi có thể trở lại với những ý tưởng tốt hơn và năng lượng tràn đầy. Trong hai chuyến đi tôi hoàn toàn cắt đứt liên lạc. Qua nhiều lần như vậy nên tôi đã thay đổi hộp thư thoại và e-mail trả lời tự động để thông báo cho mọi người rằng tôi “đang không làm việc” và không thể nhận tin nhắn cho đến khi tôi trở lại làm việc. Không thể tin được khối lượng công việc bộ não của tôi đã làm trong khi ngắt kết nối với việc kinh doanh hằng ngày. Tôi đọc một cuốn sách tuyệt vời của Alan Weiss nói trúng luôn suy nghĩ của tôi. Tôi vạch ra luôn mục lục cho cuốn sách bạn đang đọc ngay bây giờ. Tôi bị cuốn vào một số báo tháng của tạp chí *Doanh nhân*. Và tôi đã có tất cả các loại ý tưởng mới cho doanh nghiệp của tôi trong khi ngồi trên bãi biển ở Trung Mỹ. Vợ tôi chưa bao giờ cảm thấy bị lừa vì tôi đã không nghe điện thoại và tôi tránh xa khỏi e-mail. Và không một khách hàng nào khó chịu với tôi. Trong thực tế, hoàn toàn ngược lại, họ rất hài lòng rằng tôi đi nghỉ và đánh giá cao hiệu quả làm việc khi tôi đã trở lại. Hãy có những kỳ nghỉ thật sự. Chúng làm bạn tốt hơn với những gì bạn đang làm.



Bán hàng nhóm:

Tận dụng tối đa các nguồn lực của bạn

Khi còn học đại học, một trong những bài học lớn nhất mà tôi đã có từ việc gia nhập kinh doanh anh em Sigma Delta Pi là *sử dụng các nguồn lực của tôi*. Hai anh em cam kết những nhiệm vụ không thể vượt qua. Khi một người thể hiện sự thất vọng hoặc than phiền, những người anh em sẽ chi đơn giản đưa ra câu trả lời tiêu chuẩn: *Sử dụng nguồn lực của bạn!* Thật tuyệt vời khi được đào tạo cho thế giới kinh doanh.

Quá nhiều nhân viên bán hàng hoạt động như những con bò đi lạc hay người kiểm lâm đơn độc. Họ cố gắng giải quyết mọi tình huống với khách hàng tiềm năng của chính mình. Điều này có thể do sự thờ ơ, niềm tự hào, hoặc sự cứng đầu. Dù vậy, điều này có thể hại họ.

Hoạt động cá nhân, chúng ta không có tất cả các câu trả lời và chúng ta không phải luôn luôn là người phù hợp nhất để xử lý mọi tình huống bán hàng với khách hàng tiềm năng và khách hàng. Hãy tìm cách sử dụng các nguồn lực của bạn. Ai có thể giúp bạn đến trước một cơ hội đặc biệt? Có người nào đó bạn biết đã có một mối quan hệ với khách hàng mục tiêu của bạn? Những lựa chọn nào bạn có mỗi khi bạn liên hệ với một khách hàng tiềm năng khi bạn đang chống lại một cầu thủ quan trọng, người không tôn trọng hay thích bạn? Điều này sẽ xảy ra, và chúng ta cần phải chuẩn bị.

Tôi đã có rất nhiều đội bán hàng thành công. Tôi thích mang những người khác trong công ty tôi cùng đến các cuộc gặp khách hàng quan trọng. Và tại sao không? Miễn là khách hàng của tôi



(bao gồm cả giám đốc điều hành) đã sẵn sàng để cho tôi sắp đặt và kiểm soát các cuộc họp, tôi hoan nghênh tất cả những sự giúp đỡ tôi có thể nhận được.

Điều quan trọng là chúng ta biết, việc nào chúng ta giỏi khi nói đến bán hàng, và cũng rất quan trọng khi chúng ta nhận thức được những điểm mù và thiếu hụt của mình. Nếu có một số loại khách hàng mà bạn thường xuyên gặp khó khăn khi kết nối, hãy tóm lấy những sự giúp đỡ phù hợp từ công ty của bạn. Nếu một người mua tỉ mỉ về kỹ thuật có xu hướng coi bạn là thùng rỗng kêu to, nhân viên bán hàng không biết gì về kỹ thuật, vậy thì hãy mang thiên tài kỹ thuật của bạn đi cùng để kết nối với các chuyên gia riêng của người mua. Tôi đã nhìn thấy ma thuật xảy ra bằng cách sử dụng các nguồn lực khác khi tôi chẳng đi đến đâu nếu chỉ có bản thân mình. Chàng trai siêu nhân kỹ thuật xuất hiện và người mua thậm chí giả vờ rằng tôi không có mặt trong phòng. Hai người nói chuyện với nhau bằng mật mã và không có ý muốn được giải mã bởi những người bán hàng. Thật là tuyệt vời.

Khi bạn đang mắc kẹt, hoặc thậm chí tốt hơn, trước khi bạn gặp khó khăn, hãy xem xét lựa chọn các nguồn lực của bạn. Bạn không cần phải đi một mình. Không có phần thưởng thêm cho cố gắng để làm một anh hùng đơn độc. Hãy nhận trợ giúp và tối đa hóa cơ hội chiến thắng của bạn.

Hãy coi chừng những ai nói với bạn rằng không cần tìm tòi nữa

Có rất nhiều tiếng nói lớn ngoài kia của những người muốn bạn tin rằng tìm tòi không còn hiệu quả nữa. Cảnh báo của tôi là phải rất cẩn thận khi nghe lời người nào. Kinh nghiệm cho thấy những

người bán hàng rất giống nhau ở chỗ họ thúc giục bạn không chủ động tìm kiếm khách hàng mới về chính họ cũng không làm điều đó. Những đại diện thất bại này tuyên bố rằng kêu gọi các khách hàng tiềm năng chưa sẵn sàng theo đuổi bạn là một sự lãng phí thời gian.

Đây là sự thật: Những người tuyên bố rằng tìm tòi không còn là một phương pháp hiệu quả để phát triển thương vụ mới đang làm như vậy vì sự thờ ơ và với những động cơ giả tạo. Hãy bảo người đó lần tới cố gắng thuyết phục bạn xem anh ta có bao nhiêu kinh nghiệm cá nhân đi tìm kiếm khách hàng. Hãy hỏi những người phản đối này xem, thực sự đã “cố gắng” khi nào và trong bao lâu. Hỏi xem họ đã có một danh sách khách hàng tiềm năng mục tiêu hữu hạn, tập trung, chiến lược hay chưa. Hãy hỏi những loại vũ khí nào họ dùng cho các cuộc tấn công bán hàng của họ. Yêu cầu họ chia sẻ những câu chuyện bán hàng mà họ sử dụng để có được sự chú ý của khách hàng tiềm năng. Sau đó nhìn thẳng vào mắt họ và hỏi thẳng ra bao nhiêu lần họ đã nhắc điện thoại và cố gắng kết nối với các khách hàng trong danh sách mục tiêu mà họ lập nên. Tôi tin tưởng, họ sẽ không đánh giá cao những câu hỏi này vì câu trả lời của họ là khắp khiêng.

Tôi đã làm việc với một khách hàng có rất nhiều thành viên gia đình trong nghề bán hàng. Có lẽ là quá nhiều. Một người anh làm nghề bán hàng sống trong một thành phố trong khi cô em gái cũng bán hàng sống ở nơi khác. Đó đều là những văn phòng bán hàng xa với trụ sở chính và các hoạt động sản xuất nằm ở một thành phố thứ ba. Cô em là một ngôi sao bán hàng. Người anh, không thành công lắm. Người anh nói với bất cứ ai muốn lắng nghe rằng các cuộc điện thoại nhạt nhẽo sẽ không làm được việc gì. Cô em là một



cỗ máy gọi điện thoại chủ động. Mỗi tháng người anh sẽ có lý do tại sao doanh nghiệp của mình không hoạt động được như mong muốn. Cô em sẽ báo cáo chia sẻ câu chuyện thành công gần đây từ cuộc điện thoại và gặp mặt khách hàng để khảo sát. Bất chấp thành công của cô em, người anh duy trì lập trường của mình rằng tìm tòi không còn hiệu quả nữa. Hai con người, cùng một sự giáo dục, cùng một lượng kinh nghiệm, với những quan điểm rất khác nhau và kết quả rất khác nhau. Chúng ta hãy thực tế. Các anh không muốn tìm tòi. Và cũng giống như rất nhiều giáo viên bán hàng giả ngày hôm nay, anh ta cũng không muốn bạn tìm tòi.

Hãy cẩn thận những người bạn nghe. Tôi đã bán được hàng triệu và hàng triệu đô la bằng cách tìm tòi khách hàng mới. Tôi có thể đưa bạn đến bất kỳ thành phố nào và chỉ ra các công ty có cá nhân tôi có được bởi vì tôi chủ động lựa chọn và theo đuổi các khách hàng tiềm năng.



CHƯƠNG 16

Phát triển thương vụ mới không phức tạp

Nếu bạn chọn cuốn sách này và tin rằng tìm tòi và phát triển thương vụ mới được bao phủ trong một màn bí ẩn, tôi hy vọng rằng tôi đã vạch ra một số hiệu lăm cho bạn. Không có bí ẩn tuyệt vời, và những người thành công nhất là những người làm cho nó cực kỳ đơn giản.

Chủ động theo đuổi thương vụ mới không phức tạp. Khách hàng tiềm năng có nhu cầu. Chúng ta có các giải pháp tiềm năng cho những nhu cầu đó. Khi được giao trách nhiệm phát triển kinh doanh từ các khách hàng mới, công việc của chúng ta là xâm nhập các khách hàng tiềm năng để xác định xem liệu những gì chúng ta bán có toàn phù hợp với những gì mà các khách hàng tiềm năng cần. Đơn giản như vậy đó.

Khách hàng mới là huyết mạch của hầu hết các doanh nghiệp. Nếu có một dòng khách hàng tiềm năng ổn định liên tục đổ vào tổ

chức, nhân viên bán hàng sẽ giàu to mà chỉ cần trả lời và đáp ứng nguồn cung cấp dồi dào tự có này. Nhưng trong 100 phần trăm của các doanh nghiệp tôi đã thấy, điều này chỉ đơn giản không tồn tại. Để phát triển kinh doanh và có được các khách hàng mới, chúng ta phải thành công trong việc thăm dò và phát triển thương vụ mới.

Không có vũ khí ma thuật

Tôi thích gặp gỡ nhân viên bán hàng mới hoặc khởi động mối quan hệ với đội ngũ bán hàng của một khách hàng mới. Thông thường, nhân viên bán hàng rất biết ơn vì có một người nghe cảm thông, và hầu hết trong số họ rất mong nhận được sự giúp đỡ. Họ thường sẽ thấy khá phấn khích khi có người khác đến chia sẻ những thủ thuật mới. Không mất nhiều thời gian trước khi các câu hỏi sau bắt đầu được đưa ra cho tôi:

- ▶ “Kỹ thuật hay nhất để ký kết được với khách hàng mà lần nào cũng thành công là gì?”
- ▶ “Bạn có thể giúp chúng tôi bán cho các hội đồng gồm các phụ nữ nhiều hơn nam giới?”
- ▶ “Khi khách hàng tiềm năng đang lên kế hoạch cho ba đối thủ cạnh tranh cùng làm thuyết trình, tốt nhất nên đi đầu tiên hay cuối cùng? Liệu nó có sự khác biệt nào nếu thuyết trình vào ngày thứ sáu?”
- ▶ “Công thức bí mật của bạn cho ...?”

Có thể bạn đang cười, nhưng đó là những câu hỏi chân thành mà những người bán hàng muốn có câu trả lời. Trả lời chuẩn của



Phương pháp tiếp cận khách hàng thành công

tôi là: đây là những câu hỏi thú vị mà tất cả chúng ta một lúc nào đó sẽ có câu trả lời (không có khả năng). Nhưng tôi cũng có những câu hỏi của riêng tôi mà có lẽ sẽ hữu ích hơn để chúng ta bắt đầu:

- ▶ Tôi muốn bạn cho tôi xem danh sách khách hàng tiềm năng thực sự của bạn. Lôi chúng ra hoặc in cho tôi một bản sao của danh sách cụ thể của các khách hàng mục tiêu. Bạn có thể vui lòng cho tôi biết tư duy chiến lược dẫn đến việc tạo ra các danh sách này?
- ▶ Bây giờ cho tôi biết về độ tập trung vào khách hàng của bạn. Bao nhiêu thời gian và công sức bạn đã đầu tư để làm việc với danh sách đó?
- ▶ Hãy cho tôi nghe câu chuyện bán hàng của bạn. Bạn đang nói gì với khách hàng tiềm năng về những gì bạn làm? Bạn nói về doanh nghiệp của bạn như thế nào?
- ▶ Hãy nói về điện thoại. Bạn đã dành bao nhiêu thời gian để chủ động gọi khách hàng tiềm năng? Việc này cho kết quả như thế nào?
- ▶ Phác thảo cho tôi cấu trúc một cuộc họp với khách hàng tiềm năng của bạn. Làm thế nào để bạn thực hiện các cuộc gặp khách hàng?
- ▶ Bạn dành bao nhiêu thời gian để quản lý khách hàng hiện tại hoặc ứng phó với các vấn đề dịch vụ khách hàng, so với số lượng thời gian bạn dành để chủ động bán hàng?
- ▶ Lấy báo cáo hoạt động của bạn ra. Bạn có thể vui lòng cho tôi biết về số lượng cơ hội làm việc với khách hàng của bạn và bạn đang đầu tư thời gian như thế nào giữa các khách



hàng trong giai đoạn khác nhau của chu kỳ bán hàng?

- ▶ Bạn đã có một kế hoạch bán hàng bằng văn bản, phải không? Lấy nó ra. Chiến lược của bạn để có được khách hàng mới và những hoạt động kinh doanh chủ chốt mà bạn đã cam kết làm là gì?

Kết quả là sự khó chịu từ những câu hỏi thẳng thắn của tôi đã nói lên tại sao rất nhiều nhân viên bán hàng kém hiệu quả khi nói đến phát triển thương vụ mới. Họ muốn bạn giúp đỡ họ để có những thủ thuật bán hàng bí mật nhưng lại không quan tâm đến những điều cơ bản, như ngăn chặn và giải quyết. Sự thật là không có những thủ thuật bán hàng bí mật. Không có vũ khí ma thuật. Tất cả chúng ta đều muốn có một thứ như thế nhưng nó không tồn tại.

Thương vụ mới thành công là kết quả từ việc thực hiện tốt các vấn đề cơ bản

Chương 4 đã đặt ra khuôn khổ cơ bản cho một cuộc tấn công vào khách hàng mới thành công. Khi vẫn còn thời gian với cuốn sách này, tôi cực kỳ khuyến khích bạn xem lại các Bí quyết bán hàng và làm việc để giải quyết chúng:

BÍ QUYẾT BÁN HÀNG

- A. Chọn *mục tiêu*.
- B. Tạo và triển khai *vũ khí*.
- C. Lên kế hoạch và triển khai *tấn công*.



Tất cả bắt đầu với mục tiêu (Chương 5). Đây là bước đầu tiên bởi vì không thể khởi động một nỗ lực phát triển thương vụ mới mà không biết người chúng ta sẽ tấn công. Một danh sách chọn lọc, hữu hạn, tập trung được viết ra, và hoàn toàn khả thi là điều cần thiết và cho phép chúng ta chuyển sự chú ý của chúng ta đến các loại vũ khí chúng tôi sẽ sử dụng vào các mục tiêu này.

Khi vào đầu trận chiến, sẽ thực sự hữu ích nếu bạn có vũ khí mạnh mẽ (Chương 6 và 7). Chúng ta không chỉ cần những vũ khí này trong tầm tay, chúng ta phải bắn chúng thành thạo! Không có vũ khí nào quan trọng hơn hoặc thường xuyên sử dụng hơn so với việc triển khai câu chuyện bán hàng của chúng ta. Không có gì làm tăng hiệu quả bán hàng cá nhân của bạn nhiều hơn việc mài giũa câu chuyện của bạn. Tôi thách thức bạn xem lại chương 8 và thực hiện những nỗ lực để xem lại việc thực hiện câu chuyện bán hàng cho bản quảng cáo nháp của riêng bạn. Sẽ hữu ích một sự câu chuyện hấp dẫn, đặc biệt, tập trung vào khách hàng sẽ làm tăng sự tự tin và cho bạn khả năng để thu hút khách hàng tiềm năng.

Chủ động gọi điện thoại và gặp mặt khách hàng cũng rất quan trọng (Chương 9 đến 11). Hiểu được các nguyên tắc cơ bản sớm trong quá trình bán hàng cải thiện đáng kể cơ hội chiến thắng của bạn. Quá nhiều nhân viên bán hàng che đậy những yếu tố thiết yếu như tìm tòi khám phá và thích tập trung vào những khía cạnh quyến rũ hơn như cung cấp các bài thuyết trình của họ.

Và trong khi nói về chủ đề ít yêu thích của tôi, xin hãy nhớ rằng tìm tòi phải luôn luôn đi trước thuyết trình. Theo luật bán hàng, trong cuộc họp đầu tiên với khách hàng sẽ không bao giờ được thuyết trình, và không nơi nào nói rằng bài thuyết trình phải độc thoại. Dám khác biệt và phá vỡ khuôn mẫu. Hãy học tập Jerry, anh chàng sửa bếp người cắt một lỗ trên tường nhà tôi mà chưa được



phép, và đừng giống như Frank, người làm cả phòng họp buồn ngủ với hình ảnh của tòa nhà của công ty, logo của khách hàng, và các quá trình kinh doanh.

Trên hết, bạn phải kiểm soát lịch của mình để bạn có thể lập kế hoạch và thực hiện các cuộc tấn công các thương vụ mới (Chương 14). Vũ khí mạnh mẽ và mục tiêu chiến lược có nghĩa lý gì nếu bạn không thực hiện nhiệm vụ của mình. Trình bày rõ kế hoạch bán hàng của bạn và cam kết thực hiện đúng mức cần thiết những hoạt động chủ động phát triển thương vụ mới. Bán hàng là một động từ, ít nhất là theo cuốn sách này. Hãy hành động và thực hiện một cuộc tấn công tần số cao. Hãy thận trọng với sự hấp dẫn công việc quản lý và dịch vụ khách hàng. Ngừng làm công dân tốt và ích kỷ bảo vệ thời gian bán hàng của bạn. Bố trí các khoảng thời gian trong lịch của bạn để khảo sát, và coi những khoảng thời gian như thể chúng cũng quan trọng như một cuộc họp với một giám đốc điều hành.

Cuối cùng, hãy nhớ rằng những người mua theo bạn năng sẽ chống lại nhân viên bán hàng. Chúng ta phải bán và chống lại sự thật này mỗi ngày. Đưa mọi khía cạnh của việc bán hàng qua các bộ lọc buộc bạn phải hỏi người mua sẽ cảm nhận bạn như thế nào. Phương pháp tiếp cận của bạn, giai điệu giọng nói, lựa chọn từ ngữ, và phương pháp để thực hiện cuộc điện thoại và cuộc gặp mặt khách hàng, tất cả góp phần làm cho người mua sẽ giờ lên hoặc hạ xuống lá chắn phòng thủ của họ.

Cảm ơn bạn đã vì đã đọc. Tôi chân thành chúc bạn những thành công tốt đẹp nhất trong việc theo đuổi khách hàng mới. Bạn có thể nói chuyện với tôi trên Twitter tại [mike_weinberg](#) hoặc trên blog của tôi: [newsalescoach.com](#).

Bây giờ bạn hãy đi và bán hàng thôi!



Mục lục

Lời nói đầu	11
Lời cảm ơn	13
Lời giới thiệu	15

CHƯƠNG 1

Đơn giản hoá bán hàng và liệu thuốc sự thật bị che giấu	21
Cơ sở cho một mô hình bán hàng đơn giản	22
Tại sao lại có những sự điên rồ và nỗi sợ hãi về việc tìm kiếm khách hàng?	26
Quá nhiều nhân viên bán hàng đang vật lộn khó khăn: Chuyện gì đang xảy ra?	27
Mơ hồ thống trị: Bán hàng 2.0 và cái chết có thể dự tính của việc tìm tòi	28
Những nhà tư vấn bán hàng ở đâu hết rồi?	31

CHƯƠNG 2

Những lý do “Không-dành-cho-tuổi-16 mộng mơ” khiến người bán hàng không tìm được khách hàng mới	35
Họ không phải làm hay họ không biết cách	37
Họ luôn chờ đợi (vào công ty)	38
Họ là những tù nhân của hy vọng	38



Họ không thể “kể câu chuyện”	39
Họ chọn lựa các khách hàng mục tiêu một cách khùng khiếp và thiếu tập trung	40
Họ đến “muộn tiệc”	41
Họ có thái độ tiêu cực và tầm nhìn bi quan	43
Họ cảm thấy tội lỗi vì giả vờ nỗ lực gọi điện thoại hay gọi cho có	43
Họ không đáng yêu, không chịu thay đổi phong cách để thích nghi hay có EQ thấp	45
Họ không thể thực hiện được một cuộc gặp bán hàng hiệu quả	46
Họ thích chăm sóc các khách hàng sẵn có	48
Họ bận rộn để trở thành công dân tốt	49
Họ không làm chủ quá trình bán hàng của mình	51
Họ không sử dụng và bảo vệ lịch làm việc của mình	52
Họ ngừng việc học hỏi và phát triển	53
Thành thật mà nói họ không thích hợp với công việc này	55

CHƯƠNG 3

Trách nhiệm của công ty trong việc bán hàng thành công 59

Tại sao huấn luyện bán hàng lại thành tư vấn bán hàng	60
Bán hàng theo chiến lược: Ngài CEO, làm ơn hãy làm việc của ngài để tôi có thể làm việc của tôi!	61



Coi thường người bán hàng:	
Vứt rác lên bàn quản lý bán hàng	63
Gánh nặng dịch vụ và	
tổ hợp thợ săn – nông dân trong vai trò bán hàng	66
Chế độ chiết khấu bán hàng	
không hợp lý và hữu dụng	69
Mất niềm tin, quản lý vi mô	
và đối xử với đội bán hàng như trẻ con	72

CHƯƠNG 4

Dàn bài đơn giản cho việc phát triển thương vụ mới	77
Sinh ra từ thất bại	77
Tích lũy từ nhu cầu	81
Mô hình đơn giản nhất	82
Một tuyên bố táo bạo	84

CHƯƠNG 5

Lựa chọn mục tiêu: Đầu tiên là một lý do	87
Chọn khách hàng mục tiêu là	
một cơ hội hiếm có để lập chiến lược	88
Danh sách mục tiêu cần phải	
xác định, tập trung, được viết ra và làm việc được	89
Sắp xếp các khách hàng hiện có	93
Chuẩn bị cho việc lựa chọn mục tiêu:	
Câu hỏi ai và tại sao?	96

Khai thác nguồn giới thiệu và bán hàng không trực tiếp nhiều nhất	97
Nguồn để nhận biết các mục tiêu	99
Theo đuổi mục tiêu trong mơ của bạn	102
Nhắm vào các đầu mối cao hơn trong tổ chức của khách hàng	103
Câu hỏi ôn tập	107

CHƯƠNG 6

Những vũ khí bán hàng: Có gì trong kho vũ khí của bạn?	109
Sắp xếp những vũ khí trong kho của bạn	111
Câu hỏi ôn tập	118

CHƯƠNG 7

Vũ khí bán hàng quan trọng nhất của bạn	119
Hầu hết các công ty, Giám đốc và nhân viên bán hàng không có một câu chuyện hiệu quả	120
Câu chuyện bán hàng không phải là về bạn	122
Kể chuyện là một nghệ thuật bị thất truyền: Bất kỳ điều gì xảy ra với lời rao hàng láo?	126
Phân biệt và biện minh cho việc định giá cao	127
Một câu chuyện tốt tạo ra sự tự tin và niềm tự hào	129
Câu hỏi ôn tập	131



CHƯƠNG 8

Mài giũa câu chuyện bán hàng của bạn 133

Câu chuyện của chúng ta phải vượt qua được câu hỏi "thì sao?"	134
Ba bước mấu chốt để xây dựng một câu chuyện hấp dẫn	135
Tại sao ta phải dẫn dắt câu chuyện dựa trên các vấn đề của khách hàng?	137
Dự thảo quảng cáo	139
Một vài mẫu quảng cáo	142
Thực hành câu chuyện bán hàng	151
Giờ chúng ta có thể làm gì	156
Liều thuốc bán hàng hòa	158
Câu hỏi ôn tập	160

CHƯƠNG 9

Điện thoại - người bạn của bạn 161

Xóa đi đoạn băng trong tâm trí bạn và hãy bắt đầu lại	163
Tâm lý của bạn đóng vai trò lớn	164
Âm điệu giọng nói của bạn và cách tiếp cận cũng quan trọng	164
Kịch bản, có hay không?	167
Tại sao phải gọi điện thoại?	
Tập trung cao độ vào mục tiêu	168
Đừng kén chọn	169
Cụm từ giới thiệu yêu thích cho một bắt đầu tuyệt vời	170



Phác thảo quảng cáo phiên bản mini cho điện thoại	173
Đối với bán hàng nội bộ: Xây dựng cầu nối	176
Yêu cầu gặp mặt, yêu cầu lần nữa, và một lần nữa	177
Ba từ kỳ diệu	178
Chiến thắng hộp thư thoại	180
Câu hỏi ôn tập	184

CHƯƠNG 10

Chuẩn bị tinh thần cho cuộc hẹn trực tiếp với khách hàng **185**

Đây là cuộc hẹn của bạn; Bạn cần có kế hoạch	186
Tránh mặc định quá trình cho người mua	188
Mang theo giấy và bút; Hãy để máy chiếu ở nhà	189
Chúa đã ban cho bạn hai tai và một miệng	191
Bán hàng đứng cùng phía với người mua	193
Câu hỏi ôn tập	195

CHƯƠNG 11

Cấu trúc các buổi gặp khách hàng **197**

Các giai đoạn của một cuộc gặp khách hàng thành công	198
Xây dựng mối quan hệ và xác định phong cách của người mua	199
Chia sẻ lịch trình và sắp xếp cuộc họp	201
Giải quyết các vấn đề họ đang có	204



Giới thiệu bản quảng cáo	205
Đặt các câu hỏi thăm dò: Khám phá	208
Các câu hỏi cá nhân	209
Câu hỏi chiến lược và định hướng	210
Câu hỏi cụ thể tìm kiếm vấn đề và cơ hội	211
Câu hỏi quá trình bán hàng	213
Bán	216
Xác định phù hợp và tìm kiếm trở ngại	218
Xác định và lập kế hoạch các bước tiếp theo	219
Câu hỏi ôn tập	222

CHƯƠNG 12

Ngăn chặn phản xạ kháng cự của người mua với nhân viên bán hàng

223

Đây không phải là lỗi của bạn, nhưng đây là vấn đề của bạn	224
Hình thành cái nhìn của khách hàng về bạn	227
Ngăn chặn và giảm thiểu sự kháng cự của người mua	228
Câu hỏi ôn tập	234

CHƯƠNG 13

Tôi tưởng tôi phải thuyết trình

235

Lý do tôi ghét từ thuyết trình	236
Quay lại bài thuyết trình PowerPoint	244



Tim hiểu phải đi trước thuyết trình, vì vậy kiên trì đặt cuộc hẹn	246
Khi khách hàng tiềm năng không gặp bạn trước khi thuyết trình	248
Phá vỡ khuôn mẫu để làm nổi bật bản thân	252

CHƯƠNG 14

Lập kế hoạch và thực hiện tấn công	257
Không ai mặc định muốn tìm tòi	258
Bố trí thời gian	260
Tính toán có hiệu quả; hãy làm toán	263
Viết kế hoạch kinh doanh của cá nhân bạn	266
Lên kế hoạch đi lại: Tại sao Southwest Airlines là hạm đội số một của tôi	271
Một nỗ lực cân bằng tạo ra một đường dẫn cân bằng	274
Câu hỏi ôn tập	278

CHƯƠNG 15

Tổng kết và ôn tập	279
Cách cư xử của bạn đóng vai trò quan trọng	279
Thái độ dễ lây lan	280
Dáng vẻ bên ngoài và hình ảnh của bạn gửi một thông điệp	282
Bám đuổi các đối thủ cạnh tranh khổng lồ và chơi để chiến thắng	284



Người chiến thắng đến văn phòng sớm và bắt tay vào việc sớm	285
Có những kỳ nghỉ thực sự và tránh xa công việc	287
Bán hàng nhóm:	
Tận dụng tối đa các nguồn lực của bạn	288
Hãy coi chừng những ai nói với bạn rằng không cần tìm tòi nữa	290

CHƯƠNG 16

Phát triển thương vụ mới không phức tạp	293
Không có vũ khí ma thuật	294
Thương vụ mới thành công là kết quả từ việc thực hiện tốt các vấn đề cơ bản	296



PHƯƠNG PHÁP TIẾP CẬN KHÁCH HÀNG THÀNH CÔNG

MIKE WEIMBERG

(Trần Dương dịch)

NHÀ XUẤT BẢN LAO ĐỘNG

Số 175 Giảng Võ - Hà Nội

ĐT: (04). 38515380, Fax: (04). 38515381

Email: nxblaodong.vn.vn

Website: www.nxblaodong.com.vn

Chi nhánh phía Nam

Số 85 Cách mạng Tháng Tám, Quận 1, TP Hồ Chí Minh

ĐT: 08. 38390970; Fax: 08. 39257205

Chịu trách nhiệm xuất bản

VÕ THỊ KIM THANH

Biên tập NXB: **NGUYỄN THU ANH**

Thiết kế bìa: **THÀNH LONG - PANDA BOOKS**

Trình bày: **PANDA BOOKS**

Sửa bản in: **THU TRANG - PANDA BOOKS**



PandaBooks
bridge you to the future

19 Đông Các, Đống Đa, Hà Nội

Tel: (84 - 4) 3856 9432 | (84 - 4) 3856 9433 | Fax: (84 - 4) 3856 9433

Email: support@pandabooks.vn

Website: www.pandabooks.vn

Sách phát hành tại Nhà sách Panda và các nhà sách khác trên toàn quốc

In 2.000 cuốn, khổ 14,5cm x 20,5cm tại Công ty Cổ phần In Sao Việt

Số xác nhận DKXB: 188-2014/CXBIPH/18-16/LĐ. Số quyết định: 78/QĐL-K-LĐ ngày 02/02/2015

Mã ISBN: 978-604-59-2164-7

In xong và nộp lưu chiểu năm 2015



MIKE WEINBERG

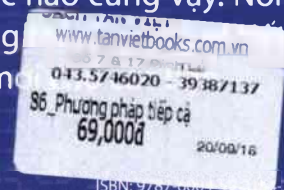
Mike Weinberg là một tay săn khách hàng mới hàng đầu, một nhân viên kinh doanh và đồng thời là sáng lập viên, chủ tịch của *The New Sales Coach*. Ông tham gia làm diễn giả, nhà tư vấn và hướng dẫn về những chiến lược phát triển thương vụ kinh doanh, tìm kiếm khách hàng mới, tiềm năng. Là người gốc thành phố New York nhưng Mike Weinberg sống tại St. Louis, Missouri

Phương pháp tiếp cận khách hàng thành công sẽ giúp bất kỳ ai trong ngành bán hàng đảm đương trách nhiệm quan trọng nhất của mình là tìm kiếm được khách hàng mới hiệu quả hơn. Gói ghém trong cuốn sách là hàng loạt các ví dụ và câu chuyện minh họa nhằm đưa ra những sườn bài dễ-bắt-chước và ứng dụng để phát triển thành công những thương vụ kinh doanh mới, đồng thời đưa ra cái nhìn trực diện pha chút hài hước tới những gì chúng ta có thể đã phạm phải sai lầm trong quá trình lên kế hoạch và thực thi các thương vụ tấn công bán hàng của mình.

Từ cuốn sách này, bạn sẽ học được cách:

- Xây dựng nên sườn của những “câu chuyện bán hàng” hấp dẫn, hướng trọng tâm tới đúng đối tượng khách hàng.
- Nhận diện ra danh sách những triển vọng bán hàng chiến lược, hữu hạn và khả dụng.
- Chuẩn bị những cuộc gọi bán hàng thành công
- Vượt qua – thậm chí là ngăn cản – những phản hồi tiêu cực, chống lại nhân viên bán hàng của người mua
- Sử dụng email, voicemail và phương tiện truyền thông để tạo lợi thế cạnh tranh.
- Hoàn thiện hoá những cuộc bán hàng chủ động qua điện thoại để tiến tới một cuộc gặp mặt trực tiếp với nhiều tiềm năng hơn
- Vượt qua mọi thách thức trên cương vị một người tạo ra giá trị đồng thời cũng là người biết giải quyết vấn đề
- Dừng thuyết trình và bắt đầu trao đổi thông tin với người mua
- Dành thời gian trong lịch làm việc của mình cho những hoạt động phát triển kinh doanh.

Trong ngành bán hàng, chẳng có thứ gì là tồn tại mãi mãi. Bạn cần những khách hàng mới và những thương vụ mới – lúc nào cũng vậy. Nói một cách chân thật thì Phương pháp tiếp cận khách hàng mới là một bí mật lộ những bí mật xung quanh việc phát triển thương vụ mới.



Đặt mua sách tại:
www.pandabooks.vn
 19 Đông Các, Đống Đa, Hà Nội
 Tel: (84 - 4) 3856 9432 | (84 - 4) 3856 9433
 Chi nhánh Thành phố Hồ Chí Minh:
 3A Trần Quý Kiên, phường 12,
 Quận Bình Thạnh, Thành phố Hồ Chí Minh
 Tel: (08) 6254 2266



Giá: 86.000đ