

Как избежать срыва сделки в b2b-продажах? Обучайте персонал!

Екатерина БОРИСЮК,

Руководитель направления по консалтингу
и автоматизации бизнес-процессов

Зачем эйчару думать о том, как продавцы должны работать с возражениями клиентов? Эйчар отвечает за развитие человеческого капитала. Если продавцы не умеют грамотно отрабатывать возражения, компания теряет клиентов, репутацию и прибыль, снижаются, а то и задерживаются зарплаты, растет текучка кадров и... потери несет наниматель. Как видите, и эта тема также входит в зону вашего стратегического интереса. Возражения клиентов – это не препятствие, а возможность выстроить доверительный диалог и показать ценность вашего продукта или услуги и, следовательно, повысить прибыль нанимателя. Особенно часто вопросы возникают вокруг стоимости, сроков и необходимости технической документации. В этой статье разберем, как грамотно аргументировать цену, объяснить этапы оценки проекта и использовать правило трех «П» для эффективной работы с сомнениями заказчика.

Менеджеры по продажам, а также руководители, ведущие переговоры, часто слышат возражения со стороны потенциального покупателя: «Почему так дорого?», «Будем думать», «Мы с вами свяжемся». Зачастую подобные формулировки означают окончательное завершение диалога и срыв сделки. Но даже с самым категоричным «нет» можно и даже нужно работать. Залог успешных продаж в умении корректно отвечать на вопросы и развеивать сомнения потенциального покупателя в целесообразности совершения покупки. Чтобы этому научиться, важно понимать, какие методы и в каких ситуациях использовать.

Условно процесс работы с возражениями можно поделить на 4 этапа:

- 1. Выслушать клиента.** При любом возражении самое главное – понять природу этого возражения. Для этого необходимо внимательно отнестись к тому, какие мысли выражает клиент, какую суть пытается донести.
- 2. Выразить эмпатию.** На этом этапе самое главное, чтобы клиент почувствовал, что вы на его стороне и понимаете его сомнения. Главное – не пренебрегать этим этапом, т.к. выраженная конфронтация только усилит возражение и повысит риски срыва сделки. А солидарность с мнением клиента – шанс найти компромисс, условия которого устроят обе стороны.
- 3. Использовать подходящую технику работы с возражением.** Успех выполнения техники зависит от мастерства менеджера по продажам, от его навыка и умения установить контакт с клиентом. Для менеджера важно считывать мотивы и намерения потенциального заказчика, чтобы эффективно лавировать и по итогу предложить вариант, который понравится и заинтересует клиента. Для этого необходимо дать исчерпывающие ответы на вопросы и обязательно уточнить, все ли вопросы и нюансы были оговорены, не осталось ли непонятого.

4. Перейти к предложению. Возражение отработано? Теперь важна скорость реакции от менеджера по продажам: не стоит ждать, что клиент сам перейдет к покупке – подсекайте, делайте предложение. В противном случае потенциальный клиент снова начнет сомневаться, и работа с возражениями перейдет на очередной виток.

Эффективные техники работы с возражениями

Разберем техники работы с возражениями на примерах *из опыта менеджеров IT-компаний, резидента Парка высоких технологий Республики Беларусь*, разрабатывающей программные решения для автоматизации бизнес-процессов среднего и крупного бизнеса.

1. Управляйте диалогом, приводите примеры из жизни, на понятном уровне объясните потенциальному клиенту суть

Если вам кажется, что все аргументы уже исчерпаны, а клиент все еще искренне не понимает, какую суть вы хотите до него донести, применяйте примеры из жизни, проецируйте, проводите параллели. Это поможет смягчить конфронтацию и выстроить эффективный диалог.

– Лидер возражений от клиентов для нашей компании – «скажите конечную цену за разработку». И это во время первого контакта (телефонного разговора).

Возражение: «Скажите конечную цену за разработку».

Ответ: «Иван, давайте разберем вопрос на примере покупки автомобиля в салоне. Мы можем прийти и сказать: «Я хочу седан. Скажите сколько это стоит». И вам могут назвать разбежку от самого бюджетного варианта до самого топового и в максимальной комплектации. То есть на стоимость влияют как минимум две вещи: модель и комплектация + дополнительные опции. Так и с разработкой вашего проекта. Для того чтобы сформировать конечную цену, нам как минимум необходимо понимать, что именно необходимо для вас сделать. Для этого мы проведем для вас бизнес-анализ, соберем требования, опишем все ваши бизнес-процессы в цифровом формате. Минимум, что вы получите, – это конечную цену по результату бизнес-аудита. А как дополнение – сможете взглянуть на свой бизнес «со стороны».

В целом, подобные возражения возникают из-за недостаточной осведомленности клиента в вопросах самого процесса автоматизации, недостаточной информированности о всех аспектах, влияющих на итоговую стоимость. Поэтому в данном контексте достаточно просто и без раздражения объяснить клиенту, как происходит процесс оценки стоимости работ: сразу точную цену можно озвучить, если задача достаточно простая/типовая и исключены риски при ее выполнении. В иных случаях, чтобы не ошибиться, необходимо время, чтобы бизнес-аналитик смог описать все требования к системе и переложить на функционал программного продукта. Только таким образом оценка будет максимально точной, а погрешность составит не более 10%.

2. Аргументируйте правильно стоимость, запрошенную за товар и услугу, не умаляйте ее качеств и преимуществ

Возражение: «Почему так дорого? У конкурентов дешевле».

Ответ: «Иван, у нас в компании действует дифференцированная система формирования стоимости, т.к. работают специалисты разных уровней. Например, на простую задачу мы привлечем более молодого специалиста, и это позволит снизить для вас стоимость на трудозатраты. В вашем проекте 70% задач сложного уровня, с ними должен работать разработчик с высшей квалификацией, чтобы избежать ошибок и неверного выполнения. Стоимость такого разработчика на 20% выше базового прайса. Взамен мы даем вам гарантию на 6 месяцев на результат нашей работы. А также готовы сопровождать вас на пути освоения нового продукта».

Возражения по стоимости услуг вполне объективное и с человеческой точки зрения довольно понятное.

Заказчик не всегда понимает, почему за какую-то программку надо заплатить определенную сумму, ведь «это всего лишь программа», и подобную бесплатную программу даже можно скачать в интернете. От продавца тут требуется опять же корректное объяснение, что бесплатные «паленые» версии программы не гарантируют сохранности данных, а также имеют ряд других недостатков.

Ровно такой же вопрос поступает, когда речь касается предоставления услуг специалистов и вместе с тем формирования цены трудочаса. Разумеется, ценовой диапазон будет зависит от квалификации специалиста, выполняющего объем работ. И если с небольшими доработками может справиться и стажер, то очевидно, что к проектам более высокого уровня привлекаются профессионалы с опытом, ставка часа работы которых выше.

Такие возражения предсказуемы, ведь клиенты хотят разумно распределять свой бюджет и понимать, обоснованно ли они вкладывают такие ресурсы.

Если подобное возражение касается промышленных товаров (одежда, обувь, бытовая техника и т.п.), то тут необходимо обратить внимание заказчика на состав, качество используемого сырья, комплектующие, что, безусловно, отражается на себестоимости. Важно помнить, что качественный товар не может стоить несоразмерно дешево.

Словом, распишите клиенту, что входит в эту цену: долгая гарантия, сервисное обслуживание с выездом, какие-то удобные фишки вашего товара. В конце концов, предложите подарок к покупке.

3. Правило трех «П»: повторить-присоединиться-продолжить

В этом правиле кроется некая хитрость, что сначала вы проговариваете, дублируете возражение заказчика (данный прием зачастую позволяет клиентам взглянуть на свои же слова со стороны, а продавец, в свою очередь, убедится, что он правильно понял мысль клиента), подчеркиваете, что солидарны с ним во мнении. А третьим этапом добавляете: «пользу/выгоду можно получить максимальную, если дополнить...».

Возражение: «Мы так вам расскажем, что нужно сделать, мы не видим смысла составлять техническое задание, тут же писать дольше, чем делать».

Ответ: «Иван, да, действительно есть задачи, для которых написание технического задания будет бессмысленно. К ним относятся задачи, в которых исключена двоякость понимания проблемы и конечного результата. Ваша задача относится к разряду сложных. То, как вы описываете задачу, и то, как ее понимает специалист, который будет заниматься ее выполнением, может отличаться. В итоге мы не сможем удовлетворить ваши ожидания. Для исключения подобного инцидента необходимо

формализовать требования и описать их языком, понятным для вас и разработчика. После того как обе стороны согласуют техническое задание, мы можем гарантировать, что результат будет полностью соответствовать вашим пожеланиям и требованиям».

Безусловно, важно привести потенциальному клиенту примеры, в которых он сможет «увидеть себя» и свою задачу.

Пример 1: «У нас стоит IP-телефония. Сейчас входящий звонок попадет на Петю. Нужно настроить маршрутизацию так, чтобы входящий звонок сперва шел на Ваню, а в случае если он не ответил в течение 15 секунд, переадресовать его на Петю. В случае если Петя также не ответил, включить автоответчик с текстом наподобие: «все операторы заняты и не могут ответить». В данном случае задача четко сформулирована. Вероятность выполнения ее неправильно крайне мала.

Пример 2: «Нужно перенастроить телефонию так, чтобы она распределялась между Петей и Ваней». В этом случае возникает довольно много вопросов. Кому в первую очередь должен поступить звонок? А может, сразу обоим? Что делать, если кто-то не ответил на обращение? Что делать, если никто из менеджеров не принял звонок?

В таком случае не обойтись без составления технического задания. В больших проектах трудозатраты на написание технического задания могут достигать до 15-20% от общего объема проекта. Но техническая документация позволяет не отклоняться от первоначально выстроенного плана, а все последующие доработки производить согласно стратегии разработки проекта. Также при смене разработчика на проекте (такое бывает) новому специалисту не придется заново изучать проект с нуля. Ему будет достаточно внимательно погрузиться в документацию, чтобы понять, что должно быть сделано, а также с какого этапа продолжать работы.

4. Аргументация выгоды: увеличить ценность покупки в глазах клиента

Все аргументы, преимущества, которые менеджер по продажам приводит в разговоре, должны быть в ценностях клиента. Например, ему важно, чтобы производственные процессы проходили без перебоев. Привязывайтесь к этому – допустим, продаваемая вами арматура минимизирует риски срыва производства. Позиционируйте этот момент как уникальное торговое предложение.

Для работы в технике аргументации выгоды обязательно необходимо понимать, кто ваш потенциальный клиент, в какой отрасли он работает, какие у него «боли» и проблемы.

Допустим, ваше предложение дороже, чем у конкурента, но вы готовы доставить товар немедленно. При этом клиент оборудует новую производственную линию, и вы понимаете, что задержка для него понесет убытки. Укажите ему на этот факт и попросите его прикинуть, какова будет сумма убытков. Если она покрывает разницу в цене, то ваше предложение аргументированно выгоднее.

5. Отсыл в прошлое

Эта техника работы с возражениями подразумевает, что вы приводите пример позитивного опыта в прошлом, которое, к слову, существует у любого человека. Важно помнить, что заказчик – это, в первую очередь, человек, который масштабирует свой жизненный опыт и на рабочую сферу в т.ч.

Вот пример применения этой техники отработки возражений:

Возражение: «Нам поставляют детали на порядок дешевле».

Ответ: «Понимаю, что экономия на производстве очень важна. Но вспомните, вы наверняка покупали вещи более дорогие взамен дешевых и были приятно удивлены уровнем качества. После такого уже не хотелось возвращаться к бюджетным вариантам».

Возражение: «У нас есть постоянный поставщик».

Ответ: «Разумеется, стабильный поставщик – это отлично для вашего бизнеса. Но вы в свое время выбрали его, т.к. он предложил вам подходящие условия сотрудничества. Может, пришла пора рассмотреть варианты еще более выгодных поставок?».

6. Мне надо подумать

Примеры, как можно эффективно отработать это возражение:

- Отлично, что вы хотите как следует взвесить все «за» и «против». Но должен вас предупредить, предложение действует еще только 3 дня, потом акция закончится.
- Да, конечно. Давайте я вам помогу? О каких еще характеристиках товара вы бы хотели узнать?
- Да, конечно. А о чем конкретно подумаете? Что вас смущает – я могу рассказать.
- Я вас понимаю, это надо обдумать. Советую также обдумать ... (называете самые выгодные характеристики товара, чтобы еще раз сконцентрировать на них внимание).

Подведем итог эффективных техник работы с возражениями

1. Управляйте диалогом с потенциальным клиентом, приводите примеры из жизни.
2. Правильно аргументируйте стоимость, запрошенную за товар и/или услугу.
3. Лавируйте в разговоре с клиентом, направляйте диалог в нужное русло, используйте правило трех «П».
4. Подчеркните выгоду, потенциальную пользу, которую получит клиент в случае покупки.
5. Проецируйте позитивный опыт клиента в прошлом на перспективу и будущее взаимовыгодное сотрудничество.

Все вышеперечисленные техники сводятся к одной простой истине: общайтесь с клиентами как с союзниками, а не просто источником прибыли – это позитивно скажется на ваших продажах.