

3-Е ИЗДАНИЕ

ПРАКТИКА  
ЛУЧШИХ  
БИЗНЕС-  
ТРЕНЕРОВ  
РОССИИ

# НЕ ДАВАЙТЕ СКИДОК!

ЕВГЕНИЙ  
КОЛОТИЛОВ

СОВРЕМЕННЫЕ  
ТЕХНИКИ  
ПРОДАЖ



Практика лучших бизнес-тренеров России

Евгений Колотилов

**Не давайте скидок!**  
**Современные техники продаж**

«Питер»

2019

УДК 658.8  
ББК 65.9(2)42

**Колотиллов Е.**

Не давайте скидок! Современные техники продаж /  
Е. Колотиллов — «Питер», 2019 — (Практика лучших бизнес-  
тренеров России)

ISBN 978-5-4461-1451-1

Если вы руководитель компании или руководитель отдела продаж, подумайте, кто у вас трудится – люди, которые просто обрабатывают входящие заявки от клиентов, или профессиональные менеджеры? И что это значит – «профессиональный менеджер по продажам»? Если вы хотите, чтобы ваши продавцы работали не просто как автоответчики, а профессионально консультировали клиентов; чтобы клиенты выбирали именно вашу компанию и покупали именно у вас по более высокой цене – это одна из причин, по которой вам стоит дочитать эту книгу до конца. С помощью предлагаемых материалов вы сможете увеличить как продажи компании, так и уровень собственных доходов. 3-е издание.

УДК 658.8  
ББК 65.9(2)42

ISBN 978-5-4461-1451-1

© Колотиллов Е., 2019  
© Питер, 2019

## Содержание

Предисловие к третьему изданию	6
Предисловие ко второму изданию	7
Предисловие и благодарности	9
Кстати, забыл представиться...	10
Как родилась идея этой книги	11
Для кого эта книга предназначена и полезна	13
Однажды утром в отделе продаж	14
Диалог руководителя отдела продаж (РОП) и менеджера по продажам Ивана (МЕНЕДЖЕР)	14
Клиенты «отжимают нас по цене»	16
Конец ознакомительного фрагмента.	18

**Евгений Колотилов**  
**Не давайте скидок!**  
**Современные техники продаж**

© ООО Издательство «Питер», 2020

© Серия «Практика лучших бизнес-тренеров России», 2020

© Колотилов Е., 2019

## Предисловие к третьему изданию

Позвольте я угадаю.

Ваши конкуренты обходят вас по цене. Прибыль уменьшается вплоть до полного исчезновения, потому что клиенты вынуждают вас снижать цены на продукты и услуги до минимального уровня. Доходы вашей компании поставлены под удар. Ну а если лично вы получаете в качестве вознаграждения комиссию с прибыли, то и ваш собственный кошелек находится в большой опасности. Это может происходить даже в ситуации, когда объемы продаж растут: у вас появляется все больше клиентов, работать приходится гораздо больше, а прибыль оставляет желать лучшего.

Ваша компания пыталась отстроиться от конкурентов с помощью гарантий, «партнерских» программ и других стратегий по увеличению ценности, чтобы можно было конкурировать по какому-то иному показателю – а не только по цене. Но то же самое сделали и ваши конкуренты. Их стратегии по увеличению ценности выглядят так же, как и ваши, – то же самое касается и товаров. Даже если вы придумали тактику – новую и абсолютно ни на что не похожую, – ваши конкуренты могут быстро взять ее на вооружение. А ваши клиенты будут продолжать просить снизить цену.

Месяц за месяцем, год за годом давление, связанное с ценой и исходящее от клиентов и конкурентов, увеличивается. Вы чувствуете себя в ловушке – гонке за сниженными ценами – и не видите выхода. Это довольно печально осознавать. И самое обидное, что дальше становится только хуже. Понятно, что в любой отрасли только одна компания может быть самой дешевой и победить в этой игре невозможно, если только вся ваша бизнес-стратегия не построена на том, чтобы предоставлять самые низкие цены на рынке. А это совсем не так. И даже прямо сейчас, когда вы читаете эти строки, ваша прибыль продолжает исчезать.

Ну как? Я прав?

Если да, то есть и хорошая новость для вас: книга, которую вы сейчас читаете, подскажет выход, который позволит избежать гонки за сниженными ценами.

## Предисловие ко второму изданию

Любая компания хотя бы раз оказывалась в ситуации, когда объемы продаж снижались, а клиентов становилось все меньше. Особенно это проявляется в кризисные времена.

Многие, оказавшись в такой ситуации, пытаются привлечь новые заказы, давая клиентам скидки. Многие объявляют о распродажах. Если компания работает в сегменте B2B, менеджеры по продажам начинают обзванивать клиентов со словами: «Здравствуйте, у нас антикризисные цены, антикризисные скидки, давайте начнем работать, мы вам дадим особые условия по цене».

Это путь в никуда. Да, с помощью скидок можно привлекать клиентов и даже получать контракты. Но так сложно заработать хорошие деньги. Мало того, самых хороших и вкусных клиентов с помощью скидок вы, скорее всего, не получите.

Представьте, что вы – клиент. Вам звонит продавец – и он начинает общение именно таким образом: предлагая скидки. Как бы вы ощущали себя, если бы услышали фразу: «У нас в январе особые условия»?

Моя первая мысль: «Вы в январе хуже работаете? И это повод для скидки?»

Вторая мысль: «Почему он начинает общение с предложения скидки? У него некачественный товар?»

Третья мысль: «Видимо, у этой компании дела идут совсем плохо...»

Кроме того, возникает ощущение, что на меня элементарно давят, заставляя купить. В комплексе все это выглядит так, как будто продавцу просто нечего сказать в пользу своего предложения, нет ни единого аргумента, почему я должен с ним начать работать. Ну, кроме того, что он готов скинуть в цене.

Запомните: скидка – это аргумент, который работает для переговоров, но не в продажах. Скидка не является причиной, по которой у вас покупают (или не покупают).

Причиной для покупки является тот факт, что продукт, который вы предлагаете, решит некую проблему клиента. И если скидки и нужно обсуждать (а это должно быть редкостью), то на более поздних стадиях – например, когда ведете переговоры об условиях поставки.

Конечно, покупатели часто намекают на скидку. Вы должны знать: покупатель имеет право спросить, ну а вы – имеете право отказать.

Роджер Доусон, один из моих учителей, так объяснял это на своих тренингах: представьте, что вы покупаете подержанный автомобиль. У вас есть 500 000 рублей на покупку. Вы нашли машину, которая вам понравилась, она стоит ровно 500 000. Вы готовы совершить сделку, но говорите хозяину: «Поторгуемся? Я готов купить этот автомобиль за 300 000 рублей».

Да, вы понимаете, что на такие автомобили такой цены не бывает в природе. Возможно, хозяин авто на вас даже обидится. И вдруг он, даже не задумываясь, отвечает: «Ну... мне очень нужны деньги, так что ладно, я согласен».

Как вы будете себя ощущать после этих его слов? Уверен, вы почувствуете подвох. У вас в голове зазвонит сигнал тревоги: с машиной что-то не так, не в угоне ли она, или, может быть, она после серьезной аварии, или что-то не в порядке с документами. Кроме того, даже если машина в порядке, у вас останется неприятный осадок, вы будете думать, почему продавец так легко согласился на ваше предложение. Может быть, 300 000 рублей – это еще не предел? Может быть, надо было назвать 250 000?

Так же чувствуют себя ваши клиенты, когда вы легко соглашаетесь снизить цену. Вы не только вызываете у них чувство дискомфорта, но и сильно снижаете доверие к вашему продукту и вашей компании в целом.

Когда клиент просит вас скинуть 20 %, а вы соглашаетесь, в его голове сразу возникают эти две мысли: «Эх, надо было попросить 30 %» и «А почему так легко согласились, в чем подвох?»

Апогеем является ситуация, когда продавец дает клиенту скидку, только чтобы контракт не достался конкурентам. Пусть не прибыльно, зато и другие не заработали. Правда заключается в том, что если вы кому-то смогли продать ваш продукт, пусть даже и со скидкой, то, скорее всего, покупатель мог бы заплатить за этот продукт дороже. То есть если вы продали что-то за 200 000 рублей, вы смогли бы продать это и за 205 000, и даже за 210 000.

Причина проста: если клиент согласился на покупку, он вам доверяет. И дело вовсе не в скидке. А если вы кому-то не продали, то потому что:

- не вызвали у клиента доверие к себе,
- не показали, что вы тот человек, который решит его проблемы, что вам можно доверять.

Вы можете сказать: ну как же, мои конкуренты постоянно предоставляют скидки клиентам. Как я буду выглядеть на их фоне? Ответ прост: если ваши конкуренты постоянно дают клиентам скидки и снижают цены, это говорит только об одном: в их компании работают слабые продавцы, не владеющие навыками и техниками продаж. Вам нужно продавать не дешевле, а умнее.

Во-первых, прокачайте навыки продаж у ваших продавцов – организуйте для них качественный тренинг. Во-вторых, поработайте с линейкой ваших продуктов. Когда конкуренты снижают цены, вам не обязательно делать то же самое – подумайте, как предложить клиенту БОЛЬШЕ за те же самые деньги.

Лучше больше работать за те же самые деньги, чем работать столько же, а получать меньше. Пример: вы продаете услугу за 100 000 рублей. Если вы предоставите скидку 20 %, то получите 80 000 рублей. Скажите, разве не лучше вместо 80 000 получить 100 000, а для этого – просто предложить клиенту дополнительные услуги (которые при этом будут для него существенно важны, а для вас – недороги)?

Есть и вторая стратегия: вместо того, чтобы предлагать клиентам больше за большие деньги, вы можете предлагать им меньше за меньшие деньги. То есть вы можете внедрить новые продукты и услуги, которые стоят дешевле, но при этом, соответственно, хуже по функционалу и качеству. Если клиент хочет заплатить меньше, то и получать он должен меньше.

По сути, здесь вы становитесь сами себе конкурентом, но делаете это мудро. Ведь вас клиенты постоянно пугают, что смогут купить дешевле, вот и предложите им такой вариант сами. Отвечайте: да, цена, о которой вы говорите, есть, но это совсем другой продукт – сейчас вам его покажу, он чуть хуже. Смысл не в том, чтобы клиент купил более дешевую версию. Смысл в том, чтобы он почувствовал ущербность более дешевой версии продукта и захотел купить нормальный продукт по нормальной цене.

Вы скажете: подождите, Евгений, это вам так легко рассуждать, а у нас и конкурентов одинаковые услуги и продукты, просто конкурент ставит цены ниже, как же нам быть? Если у вас в голове возник этот вопрос – самое время отложить в сторону все дела и очень внимательно приступить к изучению данной книги. Потому что она научит вас создавать дополнительную ценность при продаже ваших продуктов и услуг, какими бы они ни были.

*Евгений Колотилов*



## Предисловие и благодарности

Если вы – руководитель компании или отдела продаж, подумайте, кто у вас трудится – люди, которые просто обрабатывают входящие заявки от клиентов, или *профессиональные менеджеры*? И что значит «профессиональный менеджер по продажам»?

Чтобы ответить на этот вопрос, представьте себе ситуацию. Звонит клиент:

– *Здравствуйте! Вы то-то и то-то продаете?*

– *Да, продаем.*

– *А по какой цене?*

– *Столько-то.*

– *Скидки есть?*

– *Да.*

– *А вообще помогает?*

– *Да.*

После этого человек говорит «спасибо» и кладет трубку. Затем он звонит в другое место, потом еще в одно и в итоге выбирает компанию с самыми дешевыми товарами, покупая у нее.

А знакома ли вам ситуация, когда конкуренты отнимают у вас клиентов лишь потому, что звонят им со своими предложениями?

И противоположная – когда менеджер по продажам не отнимает клиентов у конкурента, не звонит новым клиентам и не предлагает им ваши услуги?

Клиенты часто говорят: «У вас слишком дорого. Мы пойдем к конкурентам, предлагающим более низкие цены. Дайте нам скидки!»

Если все это вам знакомо и не устраивает, если вы хотите, чтобы ваши продавцы работали не как автоответчики, а профессионально консультировали клиентов, и чтобы клиенты выбирали именно вашу компанию, покупали именно у вас даже по более высокой цене, – это одна из причин, по которой стоит дочитать эту книгу до конца. Я уверен, что с помощью данных материалов вы сможете увеличить и продажи компании, и уровень собственных доходов.

Естественно, нужно понимать, что само по себе прочтение этой книги не принесет больше заказов и денег. Вам придется каждый день использовать техники, о которых я расскажу, внедрять их в свой бизнес. И тогда вы получите видимый, измеряемый результат. Со своей стороны обещаю дать массу идей, которые помогут в продажах.

## **Кстати, забыл представиться...**

Меня зовут Евгений Колотилов. Я профессиональный бизнес-тренер. Моя основная компетенция – увеличение продаж, в чем я и помогаю компаниям. Мне 43 лет (пишу это в 2019 году), из которых, наверное, 40 я занимаюсь продажами. Первая попытка состоялась в возрасте трех лет, когда моими покупателями стали родители. С тех пор я обожаю эту сферу. Иногда я был успешен как продавец, иногда нет. Порой учился на своих ошибках, порой – на чужих. Я собирал по крупицам лучшие техники и методы работы, чтобы быть максимально эффективным. Я строил отделы продаж с нуля, руководил компанией, а в последние годы занимаюсь тем, что провожу тренинги по продажам для разных предприятий. Если эта книга окажется полезной для вас, пожалуйста, поделитесь ею с друзьями и коллегами.

## Как родилась идея этой книги

Я решил написать книгу, прежде всего, потому, что мне хотелось помочь компаниям, у которых нет возможности пригласить меня для проведения полноценного корпоративного тренинга – мои услуги не так уж дешевы. И конечно, хотелось, чтобы эта книга дала толчок к развитию. Чтобы вы могли попробовать предложенные в ней методики, подходы и сразу увидеть результат.

Я описываю не теории двадцатилетней давности, а то, что в настоящее время применяют многие мои клиенты, коллеги и я сам. Все проверено на практике. Что-то взято из личного опыта, что-то – из опыта моих продавцов, когда я руководил отделом продаж, что-то – из опыта заказчиков, для которых проводил тренинг.

По сути, эта книга – сборник практических рекомендаций, которые я, мои коллеги и клиенты используют каждый день. Она небольшая по объему, потому что я привык говорить по делу, а не «лить воду». Думаю, для прочтения хватит пары-тройки часов.

Но прежде чем вы начнете читать, я должен предупредить об одной вещи. Поскольку я много работаю с продавцами, встречаются люди, которые считают, что знают все. Во время тренинга они говорят: «Это и так давно известно!» Но потом, когда общаешься с руководителем «знатока», выясняется, что его показатели намного ниже, чем у коллег. Спрашивается, если ты все знаешь, почему не применяешь? А если применяешь, где результаты?

Все техники и подходы, описанные мною здесь, способны дать результат, но при одном условии – вы должны начать использовать их в своей работе ежедневно. Поэтому я хочу предостеречь от искушения сказать: «Я и так это знаю». Лучше спросите себя: «Как я могу применить это уже сегодня в своей практике?» Только тогда вы получите максимальную пользу от чтения этой книги.

Если же внутренний голос нашептывает, что в вашем бизнесе это не сработает, задайтесь другим вопросом: «Как я должен поступить, чтобы что-то из предложенного сработало?» Тогда вы сможете найти правильный ответ и получить замечательные результаты.

В книге предложено много работающих техник, адаптировать их под ваш бизнес и специфику – все, что от вас требуется. Сумеете перенести новое знание в контекст своей отрасли – и все получится! Чего вы не найдете, так это последовательной структуры – так и задумывалось. У меня не было «скелета», по которому я планировал написать книгу. Я просто изложил на бумаге поток сознания – все, что хотелось сказать о продажах в данный момент. Некоторые особо важные моменты намеренно будут повторяться по ходу моего рассказа – это сделано по той причине, чтобы вы специально обратили на них внимание. В конце книги вы найдете три приложения. Первое поможет вам изменить ваш взгляд на вопрос ценовой конкуренции, второе поможет отстроиться от конкурентов, а третье ответит на актуальные вопросы, связанные с управлением отделом продаж.

Я благодарю моих учителей, без которых эта книга никогда не была бы написана, а именно: Радмилу Лукича, Дэна Кеннеди, Эбена Пэгана, Фрэнка Керна, Дуэна Спаркса, Дэвида Феллмана, Джо Витале, Джея Абрахама, Джона Вон Эйкена и многих других, научивших меня чему-либо в области продаж. Также благодарю моих коллег и друзей – Андрея Парабеллума и Николая Мрочковского – за вдохновение, которое я получаю каждый раз, общаясь с ними.

Когда много лет назад я стал профессионально заниматься серьезными корпоративными продажами, не было ни специальной литературы, ни тренингов. До многих вещей приходилось доходить самому. Я отсекал то, что не работало, и оставлял проверенное. Теперь у вас есть огромное преимущество передо мной, потому что весь опыт, накопленный мною на протяжении двадцати лет, вы можете просто взять и использовать. Мне приходилось перебирать массу информации, подобно старателю, который просеивает песок сквозь сито в поисках золота.

Осталось лучшее. Если вы не попробуете каждую идею, предложенную в книге, только вы и никто другой будете виноваты в том, что у вас ничего не получилось.

Если вы захотите глубже изучить мир продаж и на практике посмотреть, как все это работает, узнать продвинутые техники для получения и удержания клиентов, методы защиты цены, я с радостью приеду в вашу компанию и проведу корпоративный тренинг.

## **Для кого эта книга предназначена и полезна**

Обычно авторы книг по продажам четко разделяют: эта книга – для продавцов, а эта – для руководителей. Я же решил пойти по нестандартному пути: книга, которую вы держите в руках, написана для тех и других.

Каждый найдет в ней для себя то, что поможет в работе, – новые идеи, методы и техники. Если вы – менеджер по продажам, вам будут полезны советы, которые я даю руководителям, чтобы лучше понимать, чего требует начальство. Также вы найдете здесь массу новых идей непосредственно для своей работы. А если вы руководитель компании или отдела продаж, почерпнете знания, которые помогут улучшить работу подчиненных, а также позволят понять их проблемы и задачи.

Для каких отраслей годится эта книга? Пожалуй, для любых, кроме отраслей с государственным регулированием цен и биржевых товаров. Еще я ничего не знаю и не хочу знать о коррупции, «откатах» и прочих грязных методах и считаю людей, обучающих этому, крайне неэтичными. Если в вашей сфере такой подход преобладает, скорее всего, книга не для вас. Для продажи всего остального, если у вас есть хоть капля смекалки, вы точно сможете адаптировать предложенные знания и навыки.

Я не знаю, в каком бизнесе вы работаете. Предполагаю, что эта книга может попасть в разные руки и фирмы, но со своей стороны обещаю, что методы будут максимально полезны для каждого. Я постарался написать ее так, чтобы каждый мог продуктивно использовать полученные знания в своей области.

Итак, эта книга о том, как улучшить работу с клиентами, которые сами обращаются в офис, приходят с запросами, интересуются ценами. О том, как добиться, чтобы люди, которых вы называете менеджерами по продажам, были действительно таковыми – предлагали клиентам более дорогие товары, убеждали их, консультировали, помогали сделать правильный выбор в виде покупки именно в вашей компании (обычные приемщики заказов нам не нужны!). О том, как отстоять ваши цены и не давать скидок. О том, как в несколько раз увеличить эффективность ваших продаж. И конечно, в этой книге вы найдете идеи для поиска новых клиентов.

## Однажды утром в отделе продаж

### Диалог руководителя отдела продаж (РОП) и менеджера по продажам Ивана (МЕНЕДЖЕР)

РОП: «Иван, я просмотрел твой годовой отчет. Вижу, ты добился повышения объема продаж на 10 % в прошлом году. И, кажется, заполучил – сколько – семь новых клиентов?»

МЕНЕДЖЕР (гордо): «Восемь».

РОП: «Это отлично! Но вот что меня удивляет: хотя объемы твоих продаж увеличились, маржинальность сделок упала на 3,5 %. В позапрошлом году твоя средняя маржа по сделкам составляла 35 %, это как раз соответствует обычным показателям по нашему подразделению. В прошлом году этот показатель упал до 31,5 %».

МЕНЕДЖЕР: «Это клиенты требуют у меня скидки».

РОП: «Кстати, в целом по компании прибыль увеличилась на 1 % – я только что получил показатели за прошлый год. По всей стране прибыль увеличилась на 1 %. А вот в нашем офисе – всего лишь на 0,8 %. Это меньше, чем средний показатель по компании. Именно твой результат объясняет общее падение прибыли всего офиса».

МЕНЕДЖЕР: «Я не знаю, что происходит у других менеджеров по продажам, но у них явно другая ситуация. Все мои клиенты сокращают расходы. Каждый день я дерусь как пес, чтобы конкурировать с более низкими ценами конкурентов. Мне приходится делать так, чтобы мои цены соответствовали их ценам, иначе я потеряю клиентов».

РОП: «Серьезно? Скажу это владельцу компании, когда он вызовет меня на ковер, требуя объяснить, почему мое подразделение отстает. “Михаил Петрович, у меня есть один невероятный менеджер по продажам, которого зовут Иван. Ему не остается ничего другого, кроме как предоставить скидку, когда он сталкивается с ценовой конкуренцией. И с этим ничего не поделать”».

МЕНЕДЖЕР: «А что я могу сделать?»

РОП: «Вначале давай убедимся в том, что нет никакой ошибки. В позапрошлом году маржинальность твоих сделок составляла 35 %, а годовой объем продаж – 60 000 000 рублей. В прошлом году ты продал на 66 000 000 рублей, а маржа составила 31,5 %, то есть упала на 3,5 %. По всей компании 1 % увеличение дохода, а у тебя не хватает 4,5 %. То есть, несмотря на тот факт, что объем продаж увеличился, компания недополучила 2 970 000 рублей на твоих продажах. И так как твоя комиссия зависит от маржинальности сделок, ты также меньше заработал – даже несмотря на то, что у тебя появилось больше клиентов и ты больше работал».

66 000 000 рублей – Продажи

4,5 % – Падение прибыли

2 970 000 рублей— Потерянная прибыль

МЕНЕДЖЕР: «Все верно. Я как раз недавно объяснял моей жене, почему работаю допоздна, количество клиентов увеличивается, а денег зарабатываю меньше».

РОП: «Похоже, когда ты начинаешь снижать цены и предоставлять скидки, страдает не только компания, но и ты лично?»

МЕНЕДЖЕР: «Конечно. Но у меня не остается никаких вариантов, кроме как урезать цену, чтобы не отставать от конкурентов и их предложений с более низкой ценой. Вы сами не работаете с клиентами и не имеете представления о том, что вообще происходит. Могу привести вам сотню примеров. Только на прошлой неделе я заходил к клиенту. Едва я зашел, как менеджер по закупкам показал мне прайс-лист, который им прислал наш конкурент, – у них

проходит распродажа. Они продают тот же самый продукт за 897 рублей, а я – за 960 рублей. Клиент сказал, что их компания испытывает финансовые трудности, и поэтому руководство распорядилось уменьшить затраты на расходные материалы. Он спросил меня, могу ли я предложить что-то отличное от предложения наших конкурентов. Что я мог сделать? Это тот же самый продукт. Поэтому я сказал ей, что, да, могу продать средство по 897 рублей за штуку. Либо это, либо они купят его у конкурента. И такое происходит на моей территории каждый день. Раньше все было не так жестко. И ситуация только ухудшается. Все пытаются уменьшить свои расходы».

РОП: «Понятно. А прайс-лист эта более дешевая компания-конкурент отправила только твоим покупателям?»

МЕНЕДЖЕР: «Нет. Но дело в том, что наши продукты ничем не отличаются от тех, которые наши покупатели могут купить у конкурентов. А когда экономия становится главным в их бизнесе, покупательская лояльность исчезает».

РОП: «Хорошо, это один пункт. Но это также поднимает другой вопрос. Если мы хотим конкурировать по другому показателю, а не только по цене, наши покупатели должны получать некоторую дополнительную ценность при взаимодействии с нами, не так ли? Я имею в виду, что мы должны предоставить им объективную причину, почему они *должны* платить больше, чтобы иметь дело именно с нами».

МЕНЕДЖЕР: «Да, но никогда не угадаешь, что это может быть...»

РОП: «Это другое дело. Если единственное, что наши продавцы могут сделать с ценой, – снизить ее до самого низкого уровня, существующего на рынке, почему наша компания вообще должна тратить деньги на зарплату продавцам? Мы могли бы вести эту игру на снижение цен только при помощи директ-мейла и интернета, не так ли?»

МЕНЕДЖЕР: «Хорошие продавцы налаживают контакт с покупателями, чего интернет никогда не сделает».

РОП: «Но клиент, о котором мы только что говорили, был готов расстаться с тобой из-за разницы в цене всего лишь в 63 рубля?»

МЕНЕДЖЕР: ... РОП: «Ты помнишь, когда Евгений Колотилов проводил тренинг в нашей компании, что он говорил о возражениях клиентов, в том числе о возражении по цене? Тебе не кажется, что на тренинге мы уже разбирали способы, которыми можно справиться с ценами конкурентов?»

МЕНЕДЖЕР: «Конечно, я помню из тренинга, что надо взглянуть на ценовую проблему как на уравнение “цена – ценность”. Но какую ценность я могу создать для таких покупателей, которые хотят только сокращать расходы, а кто-то в это время может предложить им меньшую цену за тот же продукт, который продаю и я?»

РОП: «Ты задаешь этот вопрос мне. Но что, если задавать вопросы клиенту и выяснять, какие другие факторы являются для него важными? Что для него более важно, чем небольшая разница в цене? С какими проблемами он сталкивается при закупке или эксплуатации нашего продукта? Можем ли мы сделать для него что-то еще, кроме обычной отгрузки?»

МЕНЕДЖЕР: «Об этом я как-то и не подумал...»

## Клиенты «отжимают нас по цене»

Вы наверняка много раз слышали выражение «клиенты отжимают нас по цене». Но мало кто знает, что именно оно означает. На самом деле это метафора: продавец – это «мочалка для мытья посуды». А покупатель будет «выжимать мочалку» до тех пор, пока из нее капает вода (ваши скидки и бонусы). Это такой своеобразный ритуал. Утвержденный ранее с клиентом бюджет, не противоречащий вашей ценовой политике, и переговоры по цене – вещи несвязанные. Если клиент согласен с озвученной ценой и говорит, что «в бюджет вписываемся», это означает только то, что он перешел с одного этапа принятия решения на другой. Вспомните, когда вы выбирали в салоне автомобиль, то заранее знали, какую именно машину будете покупать? Но разве вы согласились бы купить по прайс-листу? Вы хотели убедиться в том, что заключаете самую выгодную сделку, поэтому «отжимали» продавца.

Тем не менее, нужно уметь обосновать клиенту вашу цену. Например, показать, что с помощью вашего продукта он больше заработает. Клиенту гораздо проще будет согласиться купить товар по вашей цене – он будет меньше торговаться. Но не стоит удивляться тому, что иногда даже после великолепно проведенной презентации, обоснования того, почему ваш продукт стоит именно этих денег, многие покупатели все равно начнут вести переговоры по цене и будут «отжимать вас вниз», требуя скидок.

Давайте вернемся к нашей метафоре о мочалке для мытья посуды. Когда вы перестаете отжимать ее? В тот момент, когда из нее не капает вода. Так же и покупатель! Когда от продавца больше нельзя получить скидок и бонусов, он перестает «отжимать» его по цене. Помните, что переговоры по цене и обоснование цены, презентация цены и создание ценности – это все-таки разные вещи.

Клиент «сжимает мочалку» и наблюдает, будет из нее «вытекать вода» или нет.

Для любого продавца очень сложно поставить точку, остановить переговоры, сказать, что это окончательная цена и дальнейшего снижения не будет. Когда вам не хватает сделки для того, чтобы закрыть месячный или квартальный и годовой план продаж, или когда на кону стоит заграничная путевка, которую компания предложила вам как лучшему продавцу, то вы становитесь уязвимы и часто соглашаетесь на любые условия, которые требует покупатель. Ваша задача как успешного продавца – не «капать при каждом нажатии», отстаивать цену и объяснять клиенту, что он заключает выгодную сделку, согласившись на ваше предложение. Знаете, что является самым частым препятствием между вашим клиентом и покупкой? Кто-то может сказать: риск. Возможно, это так, но в большинстве случаев между покупателем и покупкой стоят его сомнения: «Закрываю я действительно выгодную сделку и при этом не переплачиваю? Вдруг какая-то другая компания купила то же самое оборудование, тот же самый продукт, ту же самую услугу по более низкой цене? Тогда мне будет очень обидно». По этой причине многие покупатели не соглашаются заключать сделку до тех пор, пока не убедятся в том, что они получают лучшее предложение по самой выгодной цене. Давайте еще раз вспомним о том, как вы покупали автомобиль. Если вы называли, как клиент продавцу, вашу цену, а он отворачивался и уходил, то вы понимали, что цена не снизится. Но если продавец цеплялся как репей и начинались «танцы с бубном»: вас останавливали, просили не уходить, уточняли телефон для связи в случае, если старший менеджер «одобрит» скидку, то вы понимали, что лучшей цены еще не получили, а значит, можно продолжать торговаться.

В сфере B2B, во многих отраслях, большинство закупок осуществляется именно в конце каждого квартала. Причина проста: именно тогда многие продавцы понимают, что они не выполнили квартальный план, а значит, им не светит премия. Пребывая в состоянии острой необходимости, эти продавцы согласны пойти на любые условия, предлагают бесплатные скидки и бонусы покупателям, чтобы заключить контракт любой ценой. Покупатели это знают



и пользуются. Сами продавцы приучили их к этому, когда в конце предыдущего квартала звонили и говорили: «Мне не хватает чуть-чуть для того, чтобы опустошить склад. Мне не хватает совсем немного для того, чтобы выполнить план продаж, поэтому я специально для вас сделаю особые условия». Так что продавцы, в сущности, сами надрессировали покупателей, чтобы те ждали конца квартала, а потом водили за нос продавцов и требовали скидки. Многие неопытные продавцы наивно полагают, что только клиент имеет право, продавцы тоже могут делать это, если условия контракта становятся невыгодными. Умение уходить, когда вам предлагают невыгодную, неинтересную сделку, – это очень важное качество для успешного продавца. Но согласитесь, так страшно и так сложно это сделать!

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.