

Содержание

Введение	7
Путеводитель по книге	11
Глава 1. Продажи B2B и B2C: разные вселенные	19
Глава 2. Продажи как управление ситуацией клиента	29
Глава 3. Как клиент воспринимает сделку в зависимости от ситуации	73
Глава 4. Модели ситуаций, определяемые бизнес- процессами и регламентами компаний-клиентов	85
Глава 5. Модели ситуаций, определяемые статусом и компетенциями ЛПР	121
Глава 6. Работа с закупщиком и закупочным комитетом	151
Заключение	163

ГЛАВА 1

ПРОДАЖИ В2В И В2С: РАЗНЫЕ ВСЕЛЕННЫЕ

В чем разница между B2B- и B2C-продажами?

На тренингах я постоянно спрашиваю участников, в чем они видят разницу между продажами B- и C-клиентам. Реакция противоречива. Некоторые говорят, что продажа — всегда продажа. Другие — что да, это абсолютно разные вещи, но не могут четко сформулировать, в чем же различие состоит.

Не видя разницы между двумя явлениями, мы не различаем их и не можем эффективно управлять ими. Далее мы исследуем принципиальные различия между B2B- и B2C-продажами, а также B- и C-клиентами.

Найденные черты будем использовать в дальнейшем, чтобы искать рычаги и подбирать ключи к влиянию на решения B-клиента.

Еще один важный момент. Поскольку в этой книге впервые дается описание системных различий B2B- и B2C-продаж, вы, ее читатели, получите уникальные инструменты, с помощью которых сможете в дальнейшем правильно воспринимать любую информацию о продажах. Вы сможете отсекалть все ненужное, ложное и неэффективное, не соответствующее специфике продаж B2B. Вы также сможете из любого тренинга или книги безошибочно извлекать то, что будет работать в B2B-продажах.

B2C-продажи и B2C-клиенты: мир желаний

Давайте посмотрим на процесс продажи B2C. Клиент — частное лицо. Оно уже готово что-то покупать, мы ведь живем в обществе потребления. Где бы мы ни находились и что бы ни делали, мы подвергаемся массовой атаке рекламы. Реклама поистине вездесуща: она в журналах, на страницах газет, по телевизору, в интернете, перед началом киносеанса...

Реклама не только побуждает человека покупать, но и придает шопингу смысл и цели, оправдывает его эмоционально. Что вы делаете, когда у вас плохое настроение? Многие наверняка ответят: «Иду в магазин и что-нибудь себе покупаю». Шопинг для частного лица давно превратился из обеспечения себя или своей семьи предметами необходимости в нечто иное: вид психотерапии, развлечение, подтверждение социального статуса и т.п.

Если разобраться, какова цель нашей работы? Мы зарабатываем деньги, чтобы покупать, получая удовольствие. Человек в обществе потребления живет, чтобы приобретать. И зарабатывает он для этого же.



Рис. 8

Работающих на рынке B2C поддерживает сама глобальная система общества потребления. Человек просто обречен что-нибудь купить. Потому что деньги для массового потребителя только тогда ценность, когда обменены на товары.

Важно, что существует система создания и усиления потребностей для B2C-клиентов. Маркетологи всего мира решают одну и ту же задачу:

как заставить C-клиента захотеть купить что-то еще, о чем он даже не помышлял. Это делается с огромным размахом и привлечением колоссальных средств. Пробуждая у C-клиентов новые потребности, компании разрабатывают новые способы воздействия на поведение и решение покупателей. И чем дальше, тем глубже маркетологи стремятся влезть в голову потребителя, используя сверхсовременные технологии изучения головного мозга. Так возникли междисциплинарная наука нейроэкономика и ее дочерняя дисциплина нейромаркетинг.

В результате действия этих системных факторов C-клиент практически всегда «теплый». Он постоянно готов что-то купить, и самое главное — он убежден: трата денег принесет ему удовольствие.



Рис. 9

Почему с C-клиентами работать намного проще, чем с B-клиентами? Именно благодаря фактору удовольствия: решение о покупке ради наслаждения принимаются спонтанно и без оглядки на реальные финансовые возможности.

Я думаю, у каждого бывало (если не у вас лично, то у знакомых), что приобретение дорогих вещей в кредит противоречит логике и экономическим возможностям. Большинство потребителей строят свой бюджет крайне эмоционально, основываясь на сиюминутных желаниях, порожденных рекламой или социальным влиянием. В этом смысле решения C-клиента в подавляющем большинстве случаев несамостоятельны. Совершать покупки вынуждают мода, реклама, мнения друзей

и знакомых, иные методы социального давления. Ситуация на рынке B2C часто характеризуется высоким уровнем безответственности со стороны C-клиента. Принимая решение, потребитель несет ответственность только перед самим собой. А психологи недаром утверждают, что степень ответственности без внешнего контроля очень низка. Усилиями маркетологов человек на рынке превращается в ребенка.

Очень любопытное явление — цены на C-рынке. При B2C-продажах огромную роль играют бренды, позволяющие продать C-клиенту товар по стоимости в десятки раз большей, чем у небрендированного аналога. Разница, обеспеченная брендами, характерна для рынка B2C, поскольку решения о покупке принимаются эмоционально, а цель — удовольствие, а не удовлетворение материальных потребностей. По этой же причине C-клиенту легко продать «новинку» — такую же вещь, как та, которая у него уже есть, но некоторым образом преобразованную и, как гласит реклама, улучшенную. Культура массового потребления — это и есть культура новинок.



Рис. 10

C-клиент осуществляет множество закупок в самых разных областях. Он покупает продукты питания, одежду, электронику, услуги образования, лечения и банковские, недвижимость, строительные товары, канцелярию и др. Очевидно, что большинство потребителей не могут быть специалистами в таком широком диапазоне. Это открывает широкие возможности для продавцов-экспертов — манипулировать решением клиента за счет его некомпетентности.

Итак, что же такое C-клиент?

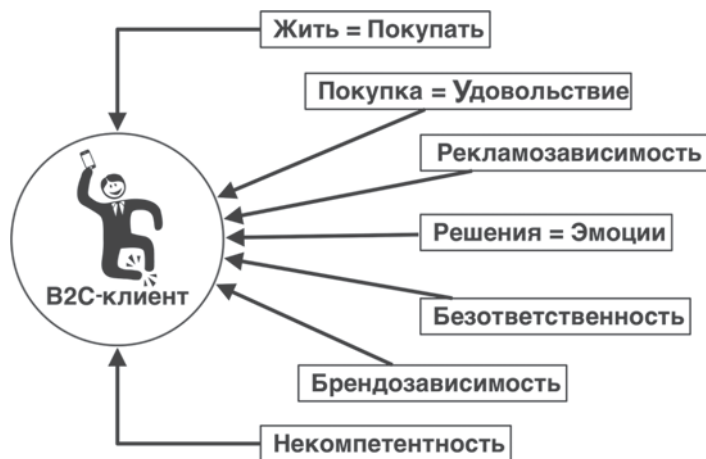


Рис. 11

1. Он живет и работает, чтобы покупать.
2. Он покупает, чтобы получать удовольствие.
3. Его подогревает огромная и постоянно развивающаяся информационная система (реклама, мода, социальные мнения).
4. Он принимает решения эмоционально, без оглядки на свои реальные финансовые возможности.
5. Его довольно легко убедить купить то, что ему объективно не нужно, из-за высокой степени безответственности при решении.
6. Он готов переплачивать за бренд.
7. Он зачастую совершенно некомпетентен в том, что покупает, и вынужден полагаться на мнение продавца-эксперта.

B2B-продажи и B2B-клиенты: мир без потребностей

Клиенты на B2B-рынке — организации. В отличие от частных лиц они существуют не для того, чтобы тратить деньги, а чтобы зарабатывать. Соответственно первое и очень важное отличие B-клиента от C-клиента — процесс покупки B-клиенту не доставляет удовольствия.

Поскольку цель бизнеса — прибыль, то всегда приветствуется разумное снижение расходов. В идеале B-клиент, принимая решение о покупке, должен всецело руководствоваться рациональными, экономическими мотивами.

В отличие от С-клиента на решения В-клиента о закупке практически не воздействует мода и система сверхпотребления. Это не значит, что мода не влияет на закупки организаций. Однако мотивы покупки совершенно другие. С-клиент покупает новую модель автомобиля или мобильного телефона, чтобы потешить свое тщеславие. Закупщик розничной сети приобретает те же товары с целью увеличить прибыль, зная о слабостях С-клиента. При этом личное отношение закупщика к закупаемому товару неважно. Главное — выгода.

Здесь и лежит принципиальное отличие, барьер между покупателем и закупщиком. Для покупателя покупка — жизнь и удовольствие. Для закупщика — ежедневная, рутинная работа.



Рис. 12

Если организация закупает нечто для собственных нужд, например завод — станки, то оборудование будут эксплуатироваться настолько долго, насколько возможно и экономически целесообразно. На некоторых предприятиях до недавнего времени стояли сверлильные и токарные станки, вывезенные из Германии в 1940-е годы. Они работали, и не было никакого смысла заменять их новыми. На производственных предприятиях никому не приходит в голову менять дорогостоящее оборудование только потому, что вышла следующая модель. Да, инновации, конечно же, внедряются, но значительно медленнее, чем в случае с С-клиентом, и совершенно по другим причинам.

C-клиент, как мы помним, готов достаточно легко, на эмоциях, потратить деньги, порой больше, чем может себе позволить. B-клиенты чаще всего прекрасно знают: любая закупка, не соответствующая экономическим критериям, плохо скажется на экономике предприятия и личных бонусах.

Закупки на предприятиях обычно проходят под контролем нескольких инстанций. Психологи давно доказали: если решение принимается под присмотром и контролем, то степень его спонтанности и безответственности снижается.

B-клиенты, в отличие от C-клиентов, чаще всего специализируются на закупке определенного вида товаров. А порой они эксперты в своей области и значительно превосходят продавцов по компетентности.

В хорошо организованных компаниях B-закупщик — либо эксперт, либо рядовой сотрудник, имеющий четкие критерии решения (что, как и почему закупать). День за днем профессиональный закупщик приобретает примерно одно и то же. Ищет выгодные условия, проводит тендеры. Естественно, никакой радости от этого он давно не испытывает.

Итак, что же такое B-клиент?

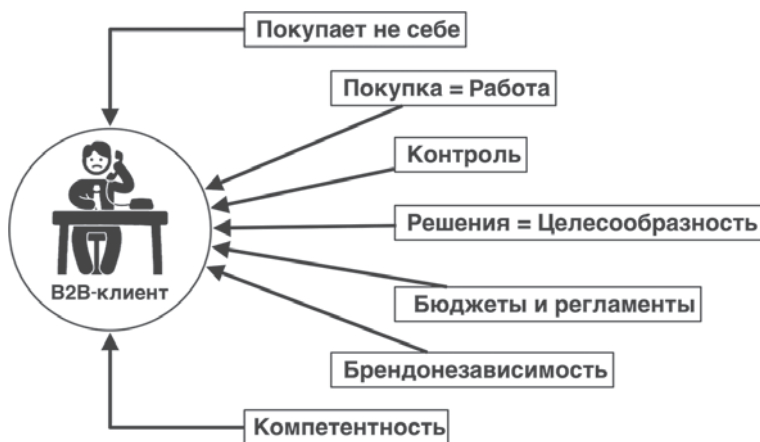


Рис. 13

1. Он закупает не для себя.
2. Он не получает удовольствия от покупок. Это его работа.
3. Он работает под давлением и контролем нескольких инстанций своей организации.
4. Решения принимаются с точки зрения экономической целесообразности.

5. Профессионального закупщика крайне трудно убедить купить что-нибудь ненужное. Он работает в рамках жестко контролируемых бюджетов и регламентов.
6. В большинстве случаев он не готов переплачивать за бренд, если в дальнейшем это не принесет организации гарантированной прибыли или не санкционировано высшим руководством.
7. Он эксперт в своей узкой нише закупок и чаще всего имеет четкие инструкции о процедуре.



[Почитать описание, рецензии
и купить на сайте](#)

Лучшие цитаты из книг, бесплатные главы и новинки:

