CENA VERSUS HODNOTA

Pracovní sešit k vytvoření prodejní strategie, ve které se zákazník nerozhoduje ke koupi podle nejnižší ceny, ale na základě hodnoty, kterou on sám v našem produktu, službě nebo řešení vidí.

jan laibl

prodej · motivace · #janlaibl

CENA VERSUS HODNOTA

Návod pro budování hodnoty produktu, služby nebo řešení v očích zákazníka, aby se na konci jednání nerozhodoval jen podle nejnižší ceny.

Každý z nás prodává produkt, službu nebo řešení, které z 99 % stojí zákazníka peníze. A na nás, na obchodnících, je ukázat mu, jakou hodnotu v těchto penězích získává.

Než začneme, postavme proti sobě „cenu“ a „hodnotu”. Co z toho dokážeme ovlivnit? Cenu těžko. Oproti tomu náš vliv na to, jak zákazník vnímá hodnotu, bude zásadní!

Určitě znáte situaci, kdy zákazník říká „Je to drahé.“ Zpravidla tím myslí:

- „Nemám na to peníze.“
- „Nevidím v tom dostatečnou hodnotu – za tyto peníze.“
- „Konkurence mi to prodá levněji.“

My se teď podíváme na „nedostatečnou hodnotu.“ Následujících 8 bodů nám pomůže obhájit hodnotu vůči ceně a ve výsledku prodat i tehdy, kdy zákazník začal jednání slovy „Chci to co nejlevněji.“

SAMI BYSTE KOUPILI?

První otázka, na kterou si musím bezpodmínečně odpovědět:

Koupil bych si tento produkt, kdybych byl na straně zákazníka, měl jeho potřeby a jeho status? Koupil bych si ho za tyto peníze? Je podle mě za dobrou cenu?

Dobře se zamyslete.

Pokud bych si sám produkt nekoupil a sám si neobhájil důvod, proč si ho pořídit, tak jsem skončil. Není už dál o čem se bavit.

V situaci, že bych si produkt sám nekoupil, doporučuji sednout si s vedoucím týmu nebo s vaším „šéfem“, případně s obchodníkem, který má úspěch a dobrat se toho, proč v produktu nevidím hodnotu. Často je to neznalostí, neuvědoměním si veškerých souvislostí a především nevytvořeným úhlem pohledu. Pokud to nepomůže, je na zvážení, jestli takový produkt vůbec dokážu úspěšně prodávat.

Pokud říkáte „Ano, za ty peníze bych si svůj produkt koupil, dává mi to smysl, hodnota je podle mě dobrá.“, můžeme pokračovat dál.

DOMÁCÍ PRAXE

A) Koupil bych si produkt, kdybych byl na straně zákazníka? Pokud bych byl cílovou skupinou, které prodávám?

B) Můj produkt/službu/řešení/spolupráci bych s klidným srdcem doporučil zákazníkovi, který je v takové situaci, kdy by pro něj byla koupě přínosem. Jaký přínos by zákazník získal? Sepište minimálně 10 (opravdu 10!) co nejdetailnějších přínosů, které zákazník získá. Pokuste se najít ty nečastější a nejzásadnější.

C) Seřaďte přínosy podle vašeho uvážení od nejzásadnějšího k tomu nejméně zasadnímu. Žebříček pak budete používat i v budoucích úkolech.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

INVESTICE

Můžu cenu produktu přepočíst do „investice“? Dokážu vypočítat, že se mi cena produktu jeho používáním konkrétně finančně, nebo i nefinančně vrátí?

Například:

„Pokud si koupíte lepší osvětlení, ušetříte peníze na energiích. Díky tomu se vám investice vrátí za dva roky zpět a vy pak třeba ještě více vyděláte.“

Anebo:

„Pokud teď jezdíte MHD a koupíte si toto auto, tak ušetříte čas strávený na cestách.“

„Pokud tuto část vaší práce udělá něco/někdo jiný, ušetříte tolik a tolik času. Což je pro vás tolik a tolik peněz.“

Ne vždy je takový přepočet přesně matematicky možný. Nicméně se mi vyplatí zamyslet se nad ním, projít si všechny možné scénáře, na kterých takovou „investici“ můžu ukázat, a vše si pokud možno jednoznačně a přesně vypočítat. Takovou informaci pak můžu zákazníkovi předat v rámci budování hodnoty.

DOMÁCÍ PRAXE

A) Přijděte na tři různé způsoby, jak prezentovat cenu jako investici:

Např.: V případě, že zavedete tento upgrade linky, bude vaše investice, 500 tisíc korun, za 2 měsíce okamžitě zpátky. Díky ušetření 2 platů zaměstnanců obsluhy a snížení chybovosti na 10 % jste dokonce v plusu 100 tisíc korun.

B) Použijte váš seznam přínosů z prvního úkolu a pokuste se každý nějak investičně vyjádřit. Třeba i ušetřeným časovým přepočtem.

HODNOTU MUSÍ VIDĚT ZÁKAZNÍK, NE VY

Zákazník musí v produktu vidět hodnotu především pro sebe, ze svého úhlu pohledu.

Proto zjišťuji potřeby (i ty neuvědomělé) a motivy a teprve na jejich základě zákazníkovi představuji hodnotu.

Snažím se hodnotu najít pro toho jednoho konkrétního zákazníka.

Pozor na předjímání, předpokládání a díky opakujícím se jednání – zaškatulkování zákazníka bez konzultace a analýzy.

Nenutím zákazníkovi svůj vlastní pohled na hodnotu. Ten totiž může být zcela odlišný od jeho pohledu a v budování hodnoty mi nepomůže.

Zákazníkovi ukazuji hodnotu na základě jeho potřeb a jeho situace.

DOMÁCÍ PRAXE

Vytvořte si ke všem přínosům, které jste si vytvořili v prvním úkolu, 5 různých strategií, které vám pomohou odhalit potřebu u zákazníka.

Např.:

Přínos: Zákazník bude mít klid a nemusí se stresovat, že se mu vozidlo porouchá (dodavatel nedodá, pojišťovna neproplatí apod.).

Strategie: Co přesně očekáváte od případné spolupráce kromě dobré ceny, což je samozřejmé? Ano, servis, záruka je určitě zásadní pro spoustu zákazníků. Někteří mají až neuvěřitelné zkušenosti. Prozraďte mi, jaké máte vy? Pro vás je tedy jednoznačně zásadní váš klid a jistota, že vše funguje a bude fungovat tak, jak má? Proto jsme se při vývoji tohoto vozidla zaměřili na... a podloženo je to...

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

KONKURENCE

Když mi zákazník řekne, že konkurence mu nabízí to samé a levněji, pak se nejdříve ptám: „Opravdu je ten produkt totožný? Nejsou tam rozdíly?“

Pokud tam rozdíly jsou, můžu je najít a na jednání je mít připravené s ohledem na moji specifickou cílovou skupinu.

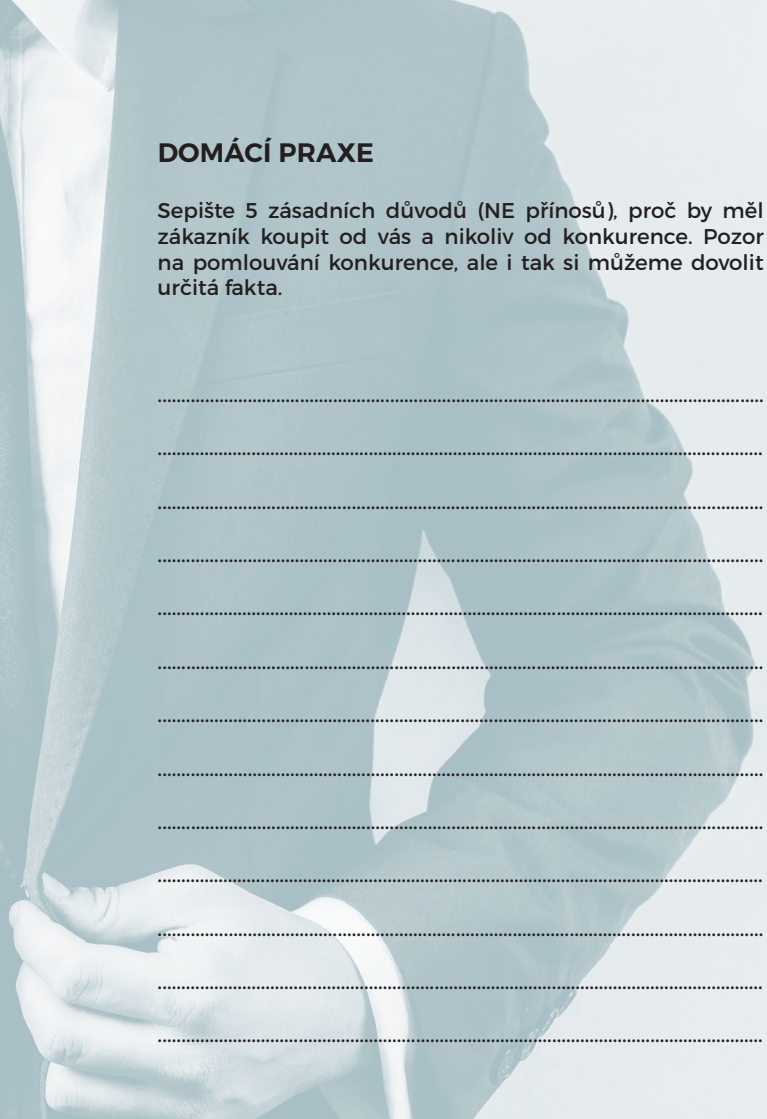
Pokud tam rozdíly nejsou, bude hrát hlavní roli, jak já zapůsobím na zákazníka a jak já dokážu prodat výhody a užitky mého produktu/služby/řešení/spolupráce. Také firma, kterou zastupuji, hraje v celém řešení značnou roli.

Když mám dva totožné produkty, ještě to neznamená, že druhý obchodník nebo firma dokáže zákazníkovi výhody produktu prodat lépe než já.

Tohle je obchodníky až neskutečně podceňovaná výhoda.

U stejných produktů hraje v zákazníkovo rozhodnutí vždy nějakou roli obchodník a jeho společnost.

Jeho konečné rozhodnutí se skládá z: produktu, služeb, obchodníka, rad a jakýchkoliv dalších informací, změny nákupního zvyku, a podobně. To vše můžu zahrnout do prodeje totožného produktu.



DOMÁCÍ PRAXE

Sepište 5 zásadních důvodů (NE přínosů), proč by měl zákazník koupit od vás a nikoliv od konkurence. Pozor na pomlouvání konkurence, ale i tak si můžeme dovolit určitá fakta.

Např.: delší záruka nebo moje lepší informovanost v oboru než bývá zvykem a díky tomu lepší partner do diskuze se zákazníkem, pomoc se strategickými rozhodnutími apod.

NEPRODÁVÁME VŠEM

Každý produkt má svou cílovou skupinu a ideálního zákazníka. Rozhodně nesmím počítat s tím, že je vhodný pro všechny nebo ho dokonce dokážu prodat celému trhu.

To si musím uvědomit a počítat s tím. Respektive se s tím smířit :)

Proto se u zákazníků, kteří do cílové skupiny nepatří, energeticky a psychicky nevybíjím. Takový zákazník mě i moji firmu může nakonec stát mnohem víc, než kolik na něm vydělám. Je to třeba typ zákazníků, se kterými je příliš velká práce, jsou nároční, a to především z toho důvodu, že produkt pro ně ve skutečnosti není vhodný. Takový zákazník ať si raději koupí jinde.

Mým cílem je vyhnout se zákazníkům mimo cílovou skupinu. A když už na takového narazím, poznat ho a nevybíjet na něm moc času a energie.

DOMÁCÍ PRAXE

Vytvořte si tři cílové skupiny zákazníků, kterým máte prodávat.

Např.: Jmenuje se Tomáš. Je to nákupčí firmy, která se zabývá... Tomáš je mladší a hojně využívá sociální sítě... Je přímo panický ze špatného rozhodnutí, které by ho stálo místo. Neví přesně, jak vedení prodat myšlenku „Koupím za víc, abych koupil i větší hodnotu..."

Je třeba být co nejkonkrétnější, přiřaďte jim i nějakou fotografii, zamyslete se, co dělají ve volném čase...

To vše vám pomůže uchopit, komu vlastně máte prodávat a poznat z jednání, zda má smysl pokračovat. Alespoň si zákazníky začnete řadit do skupin podle priority.

ANALOGIE

Hra s analogií mi pomůže vysvětlit zákazníkovi hodnotu tak, aby si sám uvědomil, že cena není rozhodující.

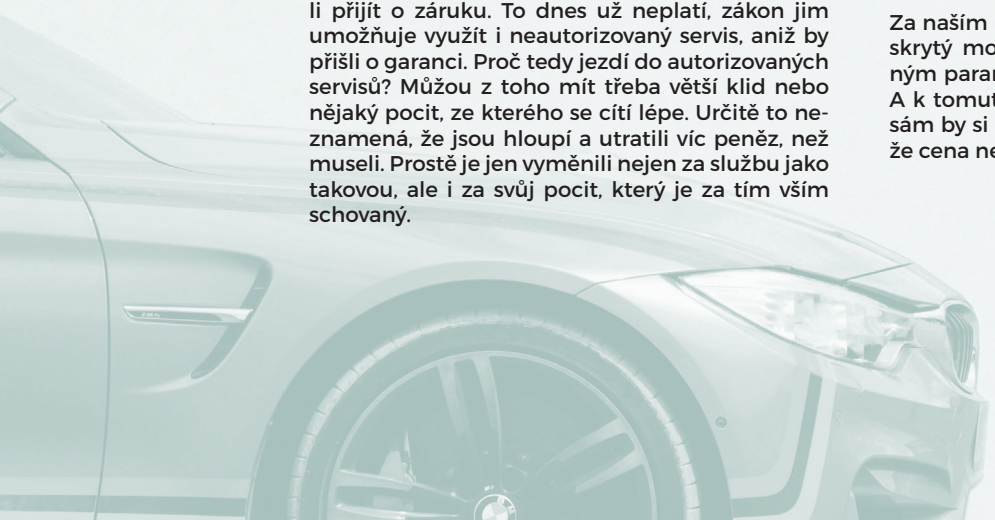
Příklad analogie, kterou u zákazníka můžete použít (především si v něm najděte princip pro vlastní analogie):

Spousta zákazníků jezdí do autorizovaných servisů, i když by si mohla nechat auto opravit třeba u kamaráda. Dříve se to dalo pochopit, nechtěli přijít o záruku. To dnes už neplatí, zákon jim umožňuje využít i neautorizovaný servis, aniž by přišli o garanci. Proč tedy jezdí do autorizovaných servisů? Můžou z toho mít třeba větší klid nebo nějaký pocit, ze kterého se cítí lépe. Určitě to neznamená, že jsou hloupí a utratili víc peněz, než museli. Prostě je jen vyměnili nejen za službu jako takovou, ale i za svůj pocit, který je za tím vším schovaný.

Podobně si nepůjdete koupit nejlevnější maso jen kvůli tomu, že je nejlevnější… vždyť může být zkažené.

A to platí i u oblečení, telefonů a dalších produktů a služeb.

Za naším rozhodnutím je často ještě nějaký další skrytý motiv. Ve výsledku je tedy cena hodnotným parametrem, nikoliv však tím rozhodujícím. A k tomuto závěru chci zákazníka inspirovat. On sám by si na základě mé analogie měl uvědomit, že cena není rozhodující.



DOMÁCÍ PRAXE

Vymyslete si tři analogie, které použijete u zákazníka.

.....

.....

.....

STRATEGIE

Když mi zákazník na konci jednání říká „U konkurence to budu mít levněji.“, pravděpodobně jsem udělal chybu ve strategii budování hodnoty.

Otázka tedy zní: Jakou strategii jsem v rámci jednání použil pro to, abych už v jeho průběhu systematicky budoval v očích zákazníka hodnotu?

Pokud jsem jednání založil na logických faktech jako například: „Tohle auto má náhon na zadní kola, tohle na všechna kola…“ nebo „Tady máte záruku dva roky a tady tři roky…“ tak pozor. Protože tohle neznamená, že buduji hodnotu.

Budování hodnoty dosáhnu například otázkou:

„Můžu se vás zeptat, co váš dodavatel nového vozidla (nebo vaše nové vozidlo) musí splňovat kromě dobré ceny, což je samozřejmé?“

A najednou se dostávám k tomu, že to celé vlastně není jenom o ceně.

Zároveň získám od zákazníka informace, které později použiji při budování hodnoty a můžu je použít i v případě konverzace na téma „je to drahé/někde to koupím levněji“.

Strategie dává řád mému jednání. Od začátku vím, jakou otázkou si potřebuji nahrát a jakou otázkou si zákazníka připravím do dalších fází rozhovoru. A díky tomu mě nezaskočí zmínka o konkurenci ani o ceně. Bez strategie budu muset improvizovat a nebudu mít jednání ve svých rukách.

Je to hodně podobné jako u bodu hledání potřeb a užitků.

DOMÁCÍ PRAXE

Napište tři nejčastější námitky týkající se ceny a konkurence. Buďte absolutně konkrétní:

Jakou otázkou a kdy si během jednání nahraju tak, abych už předem vyvrátil zákazníkovo námitky z předchozích bodů:

PREZENTACE CENY

Jakou největší chybu můžu udělat při prezentaci ceny?

Znám všechny potřeby, znám motivy, mám zákazníka zanalyzovaného. A když přijde na prezentaci ceny, řeknu:

„Takže tady máme ten stůl, který splňuje vaše požadavky, je to přesné řešení pro vás, a vycházelo by to teda na 25 tisíc korun."

A zůstanu ticho. Nebo to dokonce doplním otázkou: „... 25 tisíc korun. Je to v pořádku?"

Případně: „Co na to říkáte?" Nebo: „Jak se vám to líbí?"

Pokud tohle udělám a otazníkem se ptám ihned po ceně a dokonce na cenu, co čekám, že mi zákazník odpoví? Že ano, že je to dobrá cena?

Ne. Není to dobrá cena. Není to zadarmo a ještě zákazníka neškrábu na zádech. Takže protože to nikdy nebude dobrá cena, neptám se na cenu.

Zákazníka se ptám na hodnotu.

A tady navazujeme na strategii z předchozího bodu. Už během schůzky si připravuji, jakým způsobem budu cenu prezentovat. Může to vypadat následovně:

„Takže je to 25 tisíc korun. Tento stůl je přesně na míru, a proto se vám hodí do vaší kanceláře. Má olověnou spodní konstrukci, takže se vám nezvrhne, jak jsme se bavili o tom, že se o něj bude občas někdo opírat. Zároveň je to ten moderní design, aby když k vám někdo přijde, řekne si – wow, jo ta firma to asi dělá dobře, má kredit, má dokonce peníze, můžeme jim věřit..."

... a takto pokračuji, buduji hodnotu a v podstatě malinkato rekapituluji to, co zákazník kupuje. Můžu si i občas pomoct nějakým odsouhlasením zákazníka dílčí hodnoty.

Teprve potom logicky přichází další strategie nebo už rovnou uzavření ve stylu:

Já: „Takže, jak jsme se o tom bavili, v případě, že bychom se domluvili na spolupráci, zeptám se, byla by to ta šedivá, nebo byste spíš šel do té bílé?“

Zákazník: „Hmm, ta šedivá se nám líbí.“

Já: „Dobře, já bych připravil tu šedivou. Zatím vás poprosím, abyste si k tomu vybrali nějaké vhodné židličky, o kterých jsme se bavili. Já to zatím připravím.“

Uzavřeno. Co se může stát horšího, než že mi zákazník řekne: „Počkejte, já ještě nevím, ještě si to musím nechat projít hlavou…“ Ale to už jsme někde jinde, řešíme námitky.

Pokud je jedna z námitek „Koukal jsem u konkurence, oni ho mají stejný a je o 3 tisíce levnější.“, značí to, jak už víme, že jsem udělal chybu ve strategii. Proto musím mít přesně tohle ve své strategii a analýze podchycené.

Znamená to například, že si se zákazníkem upřesním:

Já: „Kromě dobré ceny, co tam dál očekáváte?“

Zákazník: „Že tam bude nějaký servis, nějaká záruka, že někdo dorazí a opravdu to bude fungovat, že to, co říkáte, opravdu platí a podobně.“

Já: „OK, já se na to ptám, protože většinou se stává, že jsou tady různí přeprodejci různého nábytku, třeba i dokonce stejného kusu. Ten kus je dobrý, škoda, že servis tu není. A potom se nedejbože něco porouchá, vy budete potřebovat novou součástku a je problém vůbec tu společnost dohnat, protože už tu není, zkrachuje. A těch je bohužel teď na českém trhu hodně. Domnívám se, že to určite znáte i z jiných odvětví. Zeptám se, umíte si vůbec představit nějakou spolupráci s podobnou společností? [Nebo alternativně: „Máte s tím nějaké zkušenosti? Jaké?“] Jasně, že si takovou spolupráci nedokážete představit. Vybrat si kvalitního dodavatele je důležité, a proto my nejdeme tou cestou jenom po ceně, ale aby byl zákazník spokojený po dlouhá léta…“

Dávám si pozor i na použití spojek „a“ a „ale“, je to vidět na následujícím řešení námitky:

Já: „Stojí to tolik a tolik…“

Zákazník: „To je ale hodně peněz.“

Já: „Máte pravdu, ta cena je vyšší, a právě proto vám ten stůl vydrží celý život.“

Špatné řešení námitky:

„No ano, je to hodně peněz, ale vemte si, že vám to přináší jedna, dva, tři, čtyři, pět, šest…“

Díky spojce „ale“ jsem smazal všechno, co jsem řekl předtím. „Miláčku, dneska ti to moc sluší, ale vezmi si jiné šaty.“ Takže jí to asi moc nesluší. Musím vědět, co a jak zákazníkovi říkám, protože on mě vnímá a poslouchá velice dobře.

Vrátím se ještě ke strategii. Je třeba si v ní určit, díky čemu v zákazníkovi předem vzbudím mentální uvědomění hodnoty.

Při prodeji do firem rád používám strategii, kdy se na začátku, když se bavíme o jejich zkušenostech a referencích, zeptám:

Já: „Ještě mě zajímá. Díval jsem se, jak na vašem trhu fungujete. Můžu se zeptat, vy jste nejlevnější na vašem trhu?“

Zákazník: „Nene, to my nejsme nejlevnější. My jdeme tímto a tímto směrem.“

Já: „Aha, jasně, a jak vlastně vůbec uspějete na trhu, protože dnes jsou všichni hodně orientovaní na cenu, tak jak to děláte?“

Zákazník: „Servis, kvalita…“

Tady si nechám říct věci konkrétně. Žádnou vatu. Zjišťuji do detailu, například otázkou:

„Co pro vás znamená servis?“

A najednou, jakoby mi zákazník měl prodat jeho firmu.

„No to je super, že to takhle vidíte. Mně se často stává, že mi někdo řekne, že je to jenom o ceně… Ta cena někde bude chybět. Pokud jsem ty peníze někde ubral, tak to neznamená jenom to, že si někdo přiškrtil opasek, ale znamená to, že na tom asi zřejmě může být bitý i servis pro zákazníka. A to je problém. Takže jsem rád, že vy jste se vydali touto cestou. My, jako naše společnost, jsme se vydali úplně stejnou…“

Tudíž jsme se už na začátku, daleko před řešením ceny, shodli, že to není o ceně. Oni neprodávají nejlevněji, my také ne.

DOMÁCÍ PRAXE

Sepište si přesně po větách celý scénář, jak odprezentujete cenu a půjdete rovnou na uzavření. Uzavřením nemusí být okamžitý nákup, může to být nějaký další krok, který vás posune v prodeji. Třeba u strategického prodeje („velkého byznysu“) to může být další schůzka s někým dalším.

Naučte se ho zpaměti. A použijte ho hned na další schůzce, která vás od teď čeká. Soustřeďte se nejvíce na tuto část rozhovoru. Po skončení schůzky si zanalyzjute, co se vám podařilo, co fungovalo a co určitě příště upravíte.

NA ZÁVĚR

Věřte, není to jen o ceně. Je to jeden z rozhodujících faktorů. Není však jediný. Důležité je, že já sám mám pod kontrolou, jak v očích zákazníka vybuduji pohled na hodnotu mého produktu.

Nyní jsme si ve zkratce popsali alespoň pár tipů, na co se při takovém budování hodnoty zaměřit. Je to základ, na kterém začněte stavět svou strategii a postupně ji upravujte a rozvíjejte. Improvizačně něco plácat a rychle vymýšlet… to nebude ono. Pokud přesto při prodeji improvizaci používáte, pokud ji podložíte strategií, dosáhnete výrazně lepších výsledků. Čistá improvizace znamená čistě náhodný výsledek…

Dívejte se na prodej jako na šachovou partii. Musím vědět, jak budu tahat figurkami, aby zákazník viděl hodnotu a aby si ji dokázal sám uvědomit. A třebaže mi hned na začátku řekne „Chci to co nejlevněji." i tak se nakonec dohodneme.

Připomenu ještě jednu důležitou věc. V rámci rozhovoru musím být sám pro zákazníka uvěřitelný. Musí ze mě cítit, že já sám bych si svůj produkt nebo řešení pořídil. Že mu věřím. Pokud tohle ze mě necítí, mám problém. Protože to prostě nekoupí a já s tím budu neustále bojovat. Když zákazník vidí, že produktu věřím a jsem autentický, je pro něj jednodušší říct: „Hele, ten člověk sám říká, že by do toho šel. Tak asi to má hlavu a patu. Jdu do toho."

Samozřejmě potřebuji mít i strategii uzavření. Bez ní mi to vybublá, zákazník bude mít ještě hromadu času, může se rozmýšlet a zkoumat. Nemůžu čekat, že mi zákazník sám skočí pro smlouvu do tašky a řekne: „Kde to můžu podepsat?“ A to už je další téma samo pro sebe.

Věřím, že se na základě těchto osmi bodů zamyslíte nad tím, jak ve vašich zákaznících budovat hodnotu a zapojíte své nové poznatky do praxe. Budu rád, když se se mnou podělíte o vaše konkrétní zkušenosti, napsat mi můžete přes facebook (www.facebook.com/janlaibl) nebo do show #janicnechci (www.janlaibl.cz/janicnechci).

Přeji vám úspěšné obchody

Honza

PS: Obchodnické dovednosti předávám ve své knize „Ne! Já nic nechci“ (www.janicnechci.cz) a také v online video kurzu „Profese obchodník“ (www.profeseobchodnik.cz). Pokud jste úspěšnými obchodníky, kteří se pravidelně a systematicky vzdělávají, doporučuji i vám, se na ně podívat :)

jan laibl

prodej • motivace • #janlaibl

© 2016 Jan Laibl, www.janlaibl.cz