

Секрет № **7**

Вы должны управлять
ожиданиями клиента

Продавец-любитель озабочен до подписания контракта, а продавец-профессионал — после. Продавец-любитель готов обещать что угодно, лишь бы его выбрали. Потом он будет говорить о том, что реально и нереально, но *до* подписания контракта он не станет спорить об ожиданиях клиента, какими бы они ни были.

Продавца-любителя «добрым» словом поминают те, кто должен расхлебывать последствия подписанного им в порыве творчества контракта.

У продавца-любителя легкая нехватка постоянных клиентов. Они мечтают о новых (совершенно новых) территориях, желательно таких, где нет конкурентов, где их не знают и где местные жители доверчивы.

Однажды продавцы-любители с таким подходом обнаружили, что Россия не такая уж большая.

Панический страх потерять клиента приводит к тому, что мы иногда щедро обещаем клиенту больше, чем можем, или вяло ограничиваем его невыполнимые пожелания и ожидания. Мы снова работаем с клиентом, руководствуясь тем, что *срочно*, а не тем, что *важно*.

Для продавца-профессионала завышенные ожидания клиента — не беда, а возможность. Возможность задать десяток вопросов о прежнем опыте, опасениях, бюджете клиента, собственной роли в реализации проекта, определить потребности клиента и проанализировать систему принятия решения. Потом *эксперт* (а продавец-профессионал таковым является) упорядочит ожидания, скажет, что бывает и чего не бывает,

в какие сроки, за какие деньги и на каких условиях. И клиент это поймет.

А если ваш клиент не поймет? Это не его, а ваша вина. Не надо быть курицей, чтобы отличать тухлые яйца от свежих. И ваш клиент, не являясь тренером продавцов, сможет отличить профессионала от любителя. И как вы думаете, кого он выберет?

Пример

В одной софтверной компании клиенты спрашивали у всех менеджеров по продажам, как долго будет длиться внедрение программного продукта. У всех, кроме одного. Этот один всегда с интересом и уважением первый спрашивал у клиента, сколько будет длиться внедрение. После этого вопроса клиент понимал, от чего и от кого зависят сроки внедрения, и его ожидания были разумными.

Вопросы и ответы

76

1. **Что делать, если конкуренты предлагают слишком много всего, а после нашего ухода делают что хотят?** Предложите клиенту спросить у конкурента, с кем тот уже работал на аналогичных условиях, и внести в контракт штрафные санкции за невыполнение обещаний. Если, несмотря на это, вы проиграли контракт, поддерживайте отношения с клиентом и спрашивайте, как конкуренты выполняют обязательства.

2. **Если я «вдруг» начну обещать только то, что действительно могу, а клиент по привычке будет отбрасывать половину, то в результате**

картина будет не очень привлекательной. Как быть в этом случае? Проведите с клиентом анализ того, что было раньше обещано и выполнено. Если постоянно будут обнаруживаться расхождения, скажите, что и вы, и он как взрослые люди хотите, чтобы слова и дела совпадали. Расскажите о деталях плана, укажите, что и как будете делать и контролировать, и объясните, почему вы в состоянии выполнить обещанное.

3. Как убедиться в том, что другие департаменты меня не подведут? До конца — никак. Но в ваших силах попытаться сделать это насколько возможно. Соберите всех участников проектной команды до подписания контракта и убедитесь в том, что они на словах и по факту, скрепив договор рукопожатием, согласны выполнить каждый свою долю работы (произ-

водство, закупку, доставку, монтаж, пуск, обучение, внедрение). Спросите, что может пойти не так, каким резервом они располагают. При более сложных операциях убедитесь в том, что разработан план.