

Продажа — это работа, *а не талант*

С о Х э д ж и н



Со Хэджин

Продажа — это

работа, а не талант

<https://litres.ru/74387743>

SelfPub; 2026

Аннотация

Рынок не обязан вас любить. Клиент не обязан отвечать. Талант не обязан являться по утрам. Поэтому продавец, который рассчитывает на вдохновение, уже проиграл человеку, умеющему работать после восьмого отказа. Эта книга снимает с продаж театральный блеск и оставляет ремесло: знать прежде, чем говорить; слушать прежде, чем презентовать; не спорить с возражением; попросить решение; не исчезнуть после подписи; видеть в цифрах правду о своем дне. Здесь нет магической фразы, способной закрыть любую сделку, и именно поэтому книге можно верить. Она продает более суровую надежду: результат повторяем, если повторяемы подготовка, дисциплина, внимание к клиенту и способность не превращать неудачу в личную трагедию.

Содержание

Глава 1. Настрой, который продает	4
Глава 2. Знать, прежде чем говорить	20
Глава 3. Говорить так, чтобы человеку было легко купить	35
Конец ознакомительного фрагмента.	46

Со Хэджин

Продажа — это работа, а не талант

Глава 1. Настрой, который продает

Никто не обещал, что продавать будет легко. Если вам кто-то такое говорил, он либо сам никогда не продавал, либо продавал только в удачные недели, когда покупатели почему-то сами брали трубку, сами соглашались на встречу и сами спрашивали: куда подписать?

В обычной жизни все иначе. Вы звоните, вам не отвечают. Вы приходите, вас просят оставить буклет. Вы готовитесь к встрече, а человек, с которым вы договорились, уехал на срочный объект и забыл предупредить. Вы объясняете пользу своего предложения, а в ответ слышите: дорого, не сейчас, мы подумаем, пришлите информацию, у нас уже есть поставщик.

И вот тут начинается работа продавца.

Не тогда, когда вам улыбаются. Не тогда, когда сделка почти готова. Настоящая работа начинается в тот момент, когда человек внутри вас хочет сжаться, обидеться, оправдаться или решить, что рынок плохой, товар не тот, цены не те,

люди не понимают своего счастья.

Я много раз видел двух продавцов с одинаковым продуктом, одинаковой территорией, одинаковыми условиями и почти одинаковым опытом. Один через полгода начинал расти. Второй к тому же сроку уже говорил, что здесь невозможно работать. Разница редко была в таланте. Талант помогает, но он не держит вас на ногах в среду вечером после восьми отказов подряд. Разница была в настрое.

Настрой - это не улыбка, приклеенная к лицу. Это не бодрящая фраза из плаката. Это то, как вы объясняете себе происходящее, пока никто вас не видит.

Один человек после отказа говорит: значит, я зря потратил время. Другой говорит: я узнал, кто не мой покупатель, и теперь мне надо быстрее идти дальше. Один после грубого ответа думает: все люди хамы. Другой думает: у него, может быть, сегодня аврал, но я должен был спросить иначе. Один после неудачной презентации неделю прокручивает в голове, как его не оценили. Другой в тот же вечер записывает три места, где он говорил слишком много и слушал слишком мало.

Вот почему настрой важнее, чем кажется. Он не заменяет знания продукта, подготовку и умение задавать вопросы. Но без него все эти вещи быстро ржавеют. Продавец с плохим настроением перестает учиться. Он начинает защищаться. Он ищет виноватых. А когда человек ищет виноватых, он уже не ищет покупателей.

Попробуйте вспомнить продавца, у которого вам было приятно покупать. Скорее всего, он не давил. Он не пытался быть умнее вас. Он был собран, внимателен, уверен в своем деле и, что особенно заметно, не выглядел человеком, который просит милостыню. Он пришел с предложением, а не с протянутой рукой.

Такой настрой виден сразу.

Покупатель редко говорит об этом вслух, но он чувствует, с кем имеет дело. Если продавец сам не верит в товар, покупатель почувствует сомнение. Если продавец ждет отказа, он начнет вести себя так, будто отказ уже получен. Он будет спешить. Он будет мямлить на цене. Он заранее начнет оправдываться. Он задаст вопрос и не дослушает ответ, потому что в голове у него уже сидит страх.

Люди часто отражают то, с чем к ним приходят. Вы подходите к человеку как к препятствию - он становится препятствием. Вы подходите к нему как к человеку, у которого есть работа, заботы, цели и проблемы, - разговор сразу получает шанс.

Это не значит, что все будут милыми. Нет. В продажах хватает резкости, равнодушия и пустых обещаний. Но ваша задача не в том, чтобы заставить всех вести себя хорошо. Ваша задача - не отдавать свой настрой каждому, кто сегодня не в духе.

Есть старое сравнение: жизнь похожа на точильный камень. Он либо стирает вас, либо полирует. В продажах этот

камень работает каждый день. Отказ, перенос встречи, сорванная поставка, недовольный клиент, конкурент, который обещает невозможное, руководитель, который спрашивает план в самый неподходящий момент. Все это может сточить человека до раздраженного, усталого голоса. А может сделать его точнее.

Разница в том, что вы делаете с этим опытом.

Первый ключ - энтузиазм. Слово это часто портят. Его представляют как громкий голос, хлопки по плечу и фразы: отлично, вперед, мы всех победим. Но настоящий энтузиазм тише. Это энергия человека, который знает, зачем он делает свое дело. Он не обязан прыгать по офису. Он просто приходит подготовленным, задает вопросы, держит обещания и не выглядит так, будто его заставили.

Энтузиазм появляется не из пустоты. Его трудно выдавить из себя утром, если вы ничего не знаете о продукте, не понимаете клиента и не помните ни одного случая, когда вы правда помогли покупателю. Поэтому его надо подпитывать.

Перед действием учитесь. Узнавайте продукт. Разбирайтесь в отрасли. Смотрите, как работают лучшие в вашей компании. Не для того, чтобы копировать их интонации, а чтобы понять, какие решения они принимают в обычных ситуациях. Как они начинают разговор. Как реагируют на цену. Как возвращаются к клиенту после паузы. Как не суетятся, когда покупатель молчит.

И еще одно. Вспоминайте свои удачи. Не для самолюбования.

ния. Просто человеку нужно видеть, что его усилия уже давали результат. Заведите место, где вы храните письма благодарности, заметки после хороших встреч, список закрытых сделок, отзывы клиентов. В тяжелый день это не украшение. Это доказательства.

Второй ключ - искать полезное даже в неприятном. Не надо притворяться, что отказ приятен. Отказ неприятен. Грубость неприятна. Проваленная встреча неприятна. Но вопрос не в том, приятно это или нет. Вопрос в том, что вы из этого вынесли.

После каждой неудачи можно задать себе три простых вопроса. Что я сделал хорошо? Где я потерял контроль над разговором? Что я сделаю иначе в следующий раз?

Не надо писать роман. Достаточно нескольких строк. Например: начал говорить о продукте раньше, чем понял задачу клиента. Или: не спросил, кто еще влияет на решение. Или: испугался цены и сам предложил скидку, хотя меня о ней не просили. Такие записи иногда больно читать. Зато они лечат лучше, чем жалобы коллегам на рынке.

Третий ключ - профессиональная гордость. Многие продавцы стесняются слова продавец. Они говорят: я менеджер, я консультант, я представитель, я специалист по развитию. Названия могут быть разные, но суть не меняется. Вы помогаете людям принимать решение о покупке. В нормальном виде это честная и нужная работа.

Плохая продажа - это когда человеку навязывают ненуж-

ное. Хорошая продажа - когда покупателю помогают увидеть проблему, выбрать решение и не пожалеть о своем решении после оплаты.

Если вы сами считаете свою работу чем-то второсортным, покупатель это тоже почувствует. Вы будете заискивать или, наоборот, давить, чтобы скрыть неуверенность. А человек, который уважает свое ремесло, ведет себя иначе. Он не унижается и не возвышается. Он понимает, что его работа имеет цену.

Профессиональная гордость требует подготовки. Нельзя гордиться ремеслом, которое ты делаешь кое-как. Нельзя говорить, что ты заботишься о клиенте, и при этом забывать перезвонить. Нельзя называть себя специалистом и плавать в базовых вопросах по продукту. Гордость без мастерства быстро превращается в позу.

Четвертый ключ - вкладываться в свое дело. В продажах нельзя стоять на месте. Рынок меняется, клиенты умнеют, конкуренты не спят, а старые приемы со временем начинают звучать как заезженная пластинка. То, что работало пять лет назад, сегодня может раздражать.

Вкладываться - значит тратить время, внимание и силы на развитие. Читать не только про продажи, но и про бизнес клиентов. Разбирать свои звонки. Готовиться к встречам. После каждого разговора фиксировать, что произошло. Учиться писать нормальные письма, а не сухие отписки. Тренировать вопросы. Слушать себя со стороны.

Некоторые продавцы ждут, что компания их научит. Хорошая компания действительно должна обучать. Но взрослый человек не может перекладывать свое ремесло целиком на тренинговый отдел. Если ваши доходы, репутация и будущее зависят от того, насколько хорошо вы продаете, значит, вы сами первый инвестор в свою профессию.

Пятый ключ - вкладываться в себя. Продавец работает собой. Не только словами. Голосом, вниманием, памятью, выдержкой, внешним видом, привычками, умением держать паузу. Уставший, раздраженный, рассеянный человек может знать скрипт наизусть, но в разговоре от него будет тянуть усталостью.

Это не призыв к идеальному образу жизни. В обычной работе бывают ранние выезды, поздние звонки, пробки, срочные письма, кофе вместо обеда. Но если месяцами жить так, будто тело и голова должны терпеть все без последствий, продажи начнут страдать.

Проверьте простые вещи. Вы спите так, чтобы утром не ненавидеть телефон? Вы едите так, чтобы к трем часам дня не превращаться в злого человека? Вы двигаетесь хоть немного? Вы читаете что-то, кроме сообщений от клиентов и внутренних чатов? Вы оставляете себе время подумать, а не только реагировать?

Многие провалы в продажах выглядят как проблема техники, а на деле это проблема истощения. Человек не слушает не потому, что не знает, как слушать. Он просто устал. Он

срывается на возражении не потому, что не знает метод. У него нет запаса спокойствия.

Шестой ключ - настойчивость без надоедливости. В продажах часто путают эти вещи. Настойчивость - это когда у вас есть причина вернуться к клиенту. Новая информация. Полезная идея. Уточнение по задаче. История похожего клиента. Изменение условий. Вопрос, который помогает продвинуть решение.

Надоедливость - это когда вы просто напоминаете о себе, потому что вам нужен план.

Покупатель быстро понимает разницу. Он может уважать продавца, который не пропадает и каждый раз приходит с пользой. Но он начнет избегать человека, который каждые два дня пишет: ну что, подумали?

Перед каждым повторным контактом спросите себя: зачем я звоню с точки зрения клиента? Не с моей точки зрения, а с его. Если ответа нет, лучше подготовьтесь. Найдите повод, который имеет смысл. Иногда таким поводом будет честный короткий вопрос: правильно ли я понимаю, что эта тема сейчас не в приоритете и мне лучше вернуться к вам через месяц? Это лучше, чем десятый раз изображать дружескую настойчивость.

Но есть и обратная ошибка. Некоторые слишком быстро отступают. Услышали первое не сейчас - и исчезли. Хорошие сделки часто требуют времени. Люди заняты. Решения откладываются. Бюджеты двигаются. Приоритеты меняются.

Если вы уверены, что можете быть полезны, не надо уходить после первой закрытой двери. Просто возвращайтесь с уважением и смыслом.

Седьмой ключ - держать перед глазами признаки успеха. Человеку нужна среда, которая напоминает ему, куда он идет. Это может звучать слишком просто, но простые вещи часто работают лучше сложных.

Повесьте список целей там, где вы его видите. Не фантазийный список вроде стать лучшим когда-нибудь, а конкретный: сколько встреч назначить, сколько новых клиентов найти, какие три крупных счета вернуть в работу, кому написать сегодня. Держите рядом список своих сильных сторон и удачных кейсов. Храните отзывы. Ведите таблицу активности.

Когда день разваливается, взгляд на такие вещи возвращает к делу. Не к мечтам. К делу.

Я знал продавца, который на стене держал обычную карточку с тремя вопросами: кого я сегодня нашел? кому помог? что продвинул на следующий шаг? В конце дня он отвечал себе честно. Иногда ответы были неприятные. Но через несколько месяцев его результаты выросли не из-за новой техники, а потому что он перестал путать занятость с движением вперед.

Восьмой ключ - учиться на неудачах. Это самый важный ключ, потому что в продажах неудачи будут всегда. Можно стать опытнее, точнее, спокойнее, но нельзя дойти до уров-

ня, где вам больше не отказывают.

Если вы хотите продавать, вам придется научиться не разрушаться от слова нет.

Нет может означать многое. Не сейчас. Не вам. Не за эту цену. Не этому человеку. Не в этой форме. Не после такой презентации. Не потому, что вы плохо продаете, а потому, что у клиента нет задачи. Или потому, что задача есть, но вы ее не нашли. Или потому, что решение принимает не тот, с кем вы говорили.

Зрелый продавец не делает из каждого отказа приговор себе. Он разбирает ситуацию. Где была реальная причина? Что можно проверить? Какой следующий шаг возможен? Когда надо отпустить клиента и не тратить время?

Это тоже мастерство - вовремя остановиться. Некоторые называют любое упорство добродетелью. Нет. Если человек не подходит, не имеет бюджета, не видит ценности, не принимает решение и месяцами кормит вас неопределенностью, иногда лучший шаг - уйти и заняться теми, кому вы можете быть полезны.

Но уйти надо чисто. Без обиды. Без хлопанья дверью. С нормальной фразой: вижу, что сейчас не время, давайте я вернусь к вам тогда-то, а пока не буду отвлекать. Рынок длиннее одного разговора. Люди меняют компании, задачи возвращаются, обстоятельства двигаются. Спокойный уход сегодня может открыть дверь через год.

Настрой тренируется практикой. Не вдохновением, не

ожиданием подходящего понедельника, а ежедневными мелкими действиями.

Начинайте утро не с паники. Дайте себе пятнадцать минут на то, что собирает голову: прочитать страницу полезной книги, пересмотреть план дня, повторить ключевые вопросы, посмотреть заметки по важному клиенту. Не открывайте сразу все сообщения, если знаете, что они уташат вас в чужую срочность. Сначала свой курс. Потом чужие запросы.

Держите слово настрой на виду, если надо. На листке, на обложке блокнота, в заметке телефона. Не как украшение, а как напоминание: результат сегодня зависит не только от рынка. Он зависит от того, как я войду в первый разговор, как отвечу на первое возражение, как переживу первый отказ.

Ограничьте общение с теми, кто постоянно ноет. В каждом отделе продаж есть люди, которые знают, почему ничего не получится. Они могут говорить убедительно. У них всегда есть примеры. Плохие лиды, плохая реклама, плохой продукт, плохие клиенты, плохое руководство, плохой месяц. Иногда в их словах есть доля правды. Но если сидеть рядом с ними слишком долго, вы начнете думать их мыслями.

Это опасно.

Не потому, что надо закрывать глаза на проблемы. Проблемы надо видеть. Но одно дело - обсуждать, что исправить. Другое - часами доказывать друг другу, что усилия бессмысленны. После таких разговоров человек редко берет телефон

с нормальной энергией.

Ведите дневник удачных событий. Не обязательно красивый. Просто записывайте каждый день, что получилось. Провел хороший разговор. Добился встречи. Узнал имя нужного человека. Вернул старого клиента в диалог. Не сорвался на грубость. Подготовился лучше, чем обычно. Сделал десять звонков, хотя не хотелось.

Мелочи складываются. Когда вы видите только крупные сделки, неделя без закрытия кажется пустой. Но продажи состоят не только из подписанных договоров. Они состоят из действий, которые приводят к договору. Если вы не замечаете эти действия, мотивация быстро садится.

Делайте так, чтобы людям было немного лучше после общения с вами. Это не про любезность ради любезности. Это про уважение. Человек на ресепшне, помощник руководителя, менеджер отдела, владелец бизнеса - каждый хочет, чтобы к нему относились нормально. Не как к функции. Не как к двери, которую надо открыть. А как к человеку.

Иногда одна простая фраза решает больше, чем вы думаете: подскажите, пожалуйста, как лучше поступить, чтобы не отнять лишнее время? Или: вижу, что вы заняты, я скажу коротко. Или: спасибо, вы мне правда помогли.

Продажи любят силу, но не любят грубость. Уверенность, но не нахальство. Настойчивость, но не глухоту.

Еще одна вредная иллюзия - вера в быстрый успех. Мы видим победителя в момент награждения и не видим, сколь-

ко раз он вставал раньше всех, сколько ошибок исправлял, сколько раз возвращался к тому, что не получалось. В продажах это особенно заметно. Новичок смотрит на лучшего продавца и думает: ему легко, у него талант, ему дают хороших клиентов. Иногда дают. Но чаще за этим стоит то, что не видно: годы звонков, привычка готовиться, длинная память на детали, умение не исчезать после продажи.

Успех редко приходит как подарок. Чаще он приходит как счет за уже сделанную работу.

Поэтому после каждой встречи спрашивайте себя: я сделал все, что мог? Не идеально ли получилось. Идеально почти никогда не получается. Вопрос другой: я подготовился? Я слушал? Я спросил о решении? Я понял, кто влияет на покупку? Я зафиксировал следующий шаг? Я выполнил обещанное?

Если ответ да, вы можете спокойно отдыхать. Если нет, не надо себя казнить. Надо исправлять.

Удача тоже любит подготовленных. Люди часто говорят: ему повезло, он попал на клиента, который как раз искал решение. Но почему он попал? Потому что сделал лишний звонок. Потому что поддерживал контакт. Потому что знал отрасль. Потому что в прошлый раз не продал, но оставил хорошее впечатление. То, что со стороны выглядит как случайность, часто является результатом длинной серии правильных действий.

Страх в продажах нормален. Боятся почти все. Боят-

ся звонить крупному клиенту. Боятся назвать цену. Боятся спросить о бюджете. Боятся попросить о сделке. Боятся услышать отказ. Страх сам по себе не проблема. Проблема, когда он начинает управлять расписанием.

Самый простой способ усилить страх - сидеть и представлять, как все пойдет плохо. Самый простой способ уменьшить страх - подготовиться и сделать действие.

Перед сложным звонком напишите первые две фразы. Подготовьте три вопроса. Запишите, какую пользу вы можете принести именно этой компании. Продумайте, что ответите на самое вероятное возражение. Потом звоните. Не через час. Не после еще одной чашки кофе. Звоните.

Действие не всегда приносит продажу. Но оно почти всегда уменьшает страх. Потому что страх любит туман. Когда вы действуете, туман рассеивается. Вы уже имеете дело не с чудовищем в голове, а с конкретным человеком, конкретным ответом, конкретным следующим шагом.

Есть типичные ловушки, в которые продавцы попадают снова и снова. Не планировать день. Недостаточно искать новых клиентов. Начинать разговор с цены. Приходить на встречу без информации о клиенте. Спешить с презентацией. Обещать больше, чем можешь выполнить. Не выяснять, кто принимает решение. Говорить слишком много. Слушать слишком мало. Забывать о последующем контакте.

Каждая из этих ошибок выглядит небольшой, пока не повторяется месяцами. Потом продавец удивляется, почему у

него пустая воронка, злые клиенты и вечная гонка за планом. А причина часто не в одном крупном провале. Причина в мелких нарушениях профессиональной дисциплины.

Есть и обратный список, который я встречал у сильных продавцов в разных сферах. Они сохраняют энтузиазм. Работают больше, чем удобно. Остаются доступными. Делают маленькие вещи, которые клиент не ожидал. Гордятся профессией. Изучают бизнес покупателя. Слушают. Не теряют чувства юмора. Ставят цели. Не бросают клиента после продажи. Всегда ищут новых людей. Не перестают учиться. Учатся у лучших. Строят долгие отношения. Не давят без нужды. Отличаются сервисом. Начинают и заканчивают день с рабочим настроением.

Ничего волшебного. Ничего секретного. Просто эти вещи надо делать.

И вот что важно. Настрой не означает, что вы всегда чувствуете вдохновение. Иногда вы будете уставшим. Иногда злым. Иногда разочарованным. Иногда будете сомневаться в себе. Живой человек не может каждый день быть бодрым примером для учебника.

Настрой означает, что даже в такие дни вы не отдаете управление случайному настроению. Вы делаете следующий правильный шаг. Один звонок. Одно письмо. Одна честная запись после встречи. Один разговор без раздражения. Один выполненный срок. Один вопрос клиенту вместо длинной речи о себе.

Продажи проверяют человека на простых вещах. Не на красивых лозунгах, а на том, что он делает после отказа. Как держит слово. Как слушает. Как возвращается к работе, когда никто не хлопает в ладоши. Как ведет себя с теми, кто пока ничего у него не купил.

Если вы хотите расти в продажах, начните с этого. Не с хитрых приемов закрытия. Не с чужой манеры говорить. Не с надежды, что рынок станет легче. Начните с собственного настроя.

Спросите себя сегодня вечером: что меня точило, а что полировало? Где я позволил обстоятельствам управлять мной? Где я справился лучше, чем раньше? Что я сделаю завтра утром первым делом, чтобы день начался не с хаоса, а с работы?

Ответы на эти вопросы не закроют сделку за вас. Но они вернут вас в состояние, в котором сделку вообще можно закрыть.

А дальше - обычная работа. Подготовиться. Позвонить. Спросить. Выслушать. Записать. Предложить. Вернуться. Выполнить обещание. Повторить.

В этом нет красивой тайны. Зато в этом есть продажа.

Глава 2. Знать, прежде чем говорить

Есть один верный способ испортить встречу с покупателем: прийти к нему с готовой речью и начать выкладывать всё, что знаешь о товаре. Без паузы. Без вопроса. Без интереса к тому, что происходит у него в компании.

Так поступают не потому, что человек плохой продавец по натуре. Чаще наоборот: он старается. Он готовился, выучил сильные стороны продукта, помнит цены, сроки, гарантию, историю фирмы, пару удачных примеров. Он боится тишины. Ему кажется, что если он замолчит, клиент потеряет интерес или начнет сомневаться. Поэтому он говорит.

И чем больше он говорит, тем меньше продает.

Покупатель сидит напротив и думает о своем. У него с утра сорвался срок поставки. Бухгалтерия требует документы. Начальник склада просит заменить систему учета. Один поставщик опять обещал и не сделал. И тут приходит человек, который уверенно рассказывает, какой у него замечательный продукт, не спросив, что болит у клиента.

Это похоже на врача, который назначает лекарство, не выслушав пациента. Может быть, лекарство хорошее. Может быть, оно даже лучше других. Но доверия к такому врачу не будет.

В продаже доверие часто начинается не с убедительной фразы, а с нормального вопроса.

Когда я говорю «вопрос», я не имею в виду формальный набор слов, который продавец произносит, потому что так учили на тренинге. Клиенты слышали такие вопросы сотни раз. Они сразу чувствуют, когда человек задает их для галочки. Настоящий вопрос рождается из любопытства к делу клиента. Вам правда надо понять, как у него устроена работа, где он теряет время, где теряет деньги, за что его самого ругают, чего он опасается, какую победу он хочет показать руководству.

Пока этого нет, ваша презентация стоит в воздухе.

Один молодой продавец офисного оборудования рассказывал мне, как он месяцами проигрывал сделки более слабым конкурентам. Он был уверен, что причина в цене. Потом его руководитель поехал с ним на встречу и молча просидел первые двадцать минут. Молодой продавец привычно начал с каталога. Рассказал о новой модели, о скорости печати, о сервисной службе, о скидке при покупке нескольких аппаратов. Клиент слушал вежливо, кивал, смотрел на часы.

После встречи руководитель спросил продавца:

«Ты понял, зачем ему вообще нужна новая техника?»

«Ну как зачем? Старая устарела».

«Он это сказал?»

Продавец замолчал.

Через неделю они вернулись к тому же клиенту. На этот

раз руководитель начал иначе. Он сказал: «Прежде чем говорить о наших аппаратах, хочу понять, как у вас сейчас идет документооборот. Где чаще всего возникают задержки?»

Клиент оживился. Оказалось, дело было не в скорости печати. Главная проблема была в том, что сотрудники бегали между двумя этажами, чтобы забрать документы из одного общего аппарата. Из-за этого срывались внутренние согласования. Руководителю отдела было не нужно «самое быстрое устройство». Ему нужно было убрать лишнюю беготню и навести порядок в процессе.

Вот тут продажа и началась.

Не тогда, когда продавец назвал характеристики. А когда он перестал доказывать и начал разбираться.

Перед встречей полезно знать о клиенте хоть что-то. Не для того, чтобы блеснуть осведомленностью. Люди плохо переносят, когда перед ними демонстрируют домашнюю работу как фокус. «Я видел на вашем сайте, что вы основаны в 1998 году» само по себе ничего не дает. Но если вы понимаете, чем компания зарабатывает, кто ее покупатели, какие у нее конкуренты, какие перемены идут в отрасли, ваши вопросы становятся точнее.

Точный вопрос экономит полчаса пустого разговора.

Допустим, вы продаете программное решение для складов. Можно прийти и спросить: «Расскажите о вашей компании». Вопрос нормальный, но слишком широкий. Клиент может ответить дежурно и коротко. А можно сказать: «Я ви-

дел, что у вас открылись две новые точки. Как это повлияло на складские остатки и скорость отгрузки?» Такой вопрос показывает, что вы пришли не просто занять время. Вы уже думаете о его деле.

Исследование клиента не обязано превращаться в научную работу. Иногда достаточно сайта, новостей, разговора с человеком из отрасли, каталога продукции, пары звонков. Важно не количество собранных фактов, а то, как вы ими пользуетесь.

Перед каждой серьезной встречей я советую выписать пять вещей, которые вы хотите понять. Не пять свойств, которые надо рассказать. А пять неизвестных.

Как клиент принимает решение?

Что его не устраивает в текущем поставщике?

Что для него важнее: скорость, надежность, цена, простота, отчетность, поддержка?

Кто еще будет влиять на выбор?

Что случится, если он ничего не изменит?

Вот с такими вопросами можно идти на встречу. Они держат разговор в рабочем русле. Вы меньше суетитесь и лучше слышите.

Многие продавцы боятся спрашивать о неприятном. Они спрашивают о планах, но не спрашивают о проблемах. Спрашивают о бюджете, но не спрашивают, кто на самом деле тормозит решение. Спрашивают, когда можно перезвонить, но не спрашивают, почему клиент вообще будет менять постав-

щика.

А ведь продажа чаще всего живет именно там, где есть неудобство.

Если клиент всем доволен, у него мало причин менять привычный порядок. Он может выслушать вас из вежливости. Он может взять буклет. Он может сказать: «Позвоните через месяц». Но пока вы не нашли точку, где ему правда мешает прежняя схема, вы не продаете. Вы просто присутствуете.

Есть вопросы общего характера. Они помогают открыть разговор. «Как давно вы работаете с этим поставщиком?» «Как сейчас устроен процесс закупки?» «Какие задачи у отдела на ближайший квартал?» Такие вопросы дают основу.

Потом нужны уточнения. «Вы сказали, что сроки иногда плавают. Насколько часто это происходит?» «Кто первым замечает сбой?» «Сколько времени уходит на исправление?» Тут разговор становится конкретнее.

После этого стоит понять последствия. «Что происходит, когда поставка задерживается на два дня?» «Как это влияет на ваших клиентов?» «Кому внутри компании приходится тушить пожар?» Такие вопросы не надо задавать с нажимом. Не надо превращать встречу в допрос. Просто без них невозможно понять цену проблемы.

И наконец, есть вопросы о желаемом результате. «Если бы эту задержку удалось убрать, что бы изменилось?» «Каким должен быть поставщик, чтобы вы спокойно отдали ему

больший объем?» «Что для вас будет признаком, что решение сработало?»

Когда клиент сам говорит о ценности решения, вам уже не нужно давить. Вы не навязываете пользу. Он описывает ее своими словами.

Один опытный продавец промышленного инструмента никогда не начинал встречу с образцов. Он держал их в машине. Клиенты иногда даже удивлялись: «Вы что, ничего не покажете?» Он отвечал: «Покажу, конечно. Только сначала мне надо понять, что именно вам стоит показывать. У меня в машине много железа, но я не хочу тратить ваше время на лишнее».

Эта простая фраза работала лучше, чем длинное вступление. В ней был здравый смысл и уважение к времени клиента.

Хороший продавец не спрашивает ради заполнения паузы. Он спрашивает, чтобы потом связать ответ клиента со своим предложением. Если покупатель сказал, что ему нужна поставка без срывов, а вы через десять минут рассказываете только о скидке, значит, вы не слушали. Если он сказал, что ему важна простая отчетность для руководства, а вы показываете сложную техническую схему, вы промахнулись.

Вопросы дают материал. Слушание превращает его в продажу.

Слушать трудно. Нам кажется, что мы слушаем, пока собеседник говорит. На самом деле в голове уже готовится от-

вет. Клиент произнес первую половину фразы, а продавец уже решил, куда повернуть разговор. Он ждет своей очереди. Он не слышит маленьких деталей.

А в маленьких деталях часто лежит сделка.

Клиент говорит: «Система у нас, в принципе, нормальная». Слабый продавец слышит: «Потребности нет». Сильный продавец уточнит: «Когда вы говорите “в принципе”, что именно вас не до конца устраивает?» И вдруг выяснится, что система нормальная только до конца месяца, когда объем документов вырастает вдвое и все начинают работать по вечерам.

Клиент говорит: «Мы пока не готовы». Можно принять это как отказ. А можно спросить: «Что должно измениться, чтобы вы были готовы?» Может оказаться, что дело в бюджете следующего квартала. Или в согласовании с техническим директором. Или в плохом опыте с прошлым внедрением. Каждая причина требует другого следующего шага.

Клиент говорит: «У нас уже есть поставщик». Это не конец. Вопрос в другом: насколько он доволен? Что поставщик делает хорошо? Где подводит? Почему его выбрали? Что должно случиться, чтобы клиента заинтересовал второй вариант?

Нельзя спорить с ответами клиента. Ответы надо разбирать.

Некоторые продавцы ведут себя так, будто любой ответ покупателя надо немедленно преодолеть. Клиент говорит:

«Дорого». Продавец кидается защищать цену. Клиент говорит: «У нас нет времени». Продавец начинает убеждать, что встреча займет всего десять минут. Клиент говорит: «Нам это не нужно». Продавец достает еще один аргумент.

Иногда лучше остановиться и спросить: «С чем сравниваете?» или «Что входит в цену, которую вы считаете приемлемой?» или «Почему сейчас это не кажется нужным?»

Вопрос возвращает разговор из борьбы в выяснение.

Записывайте ответы. Не для вида. Клиент быстро отличает человека, который делает пометки, потому что так положено, от человека, который правда собирается к ним вернуться. Если вы записали фразу клиента, а позже сказали: «Вы в начале встречи упомянули, что больше всего вас волнуют срывы сроков перед отчетным периодом», человек слышит: его поняли.

Записанные слова клиента становятся каркасом вашей презентации.

Не надо потом говорить: «У нас качественный сервис». Лучше сказать: «Вы сказали, что сейчас после заявки вам иногда отвечают только на следующий день. У нас для таких случаев закрепляется инженер, который отвечает в течение двух часов. Это как раз должно убрать ту задержку, о которой вы говорили».

Разница большая.

Первая фраза принадлежит продавцу. Вторая выросла из разговора с клиентом.

Еще один полезный прием: просите показать работу изнутри. Не все согласятся. Но когда согласятся, вы узнаете больше, чем из любого буклета. Если вы продаете оборудование, попросите пройти на участок. Если продаете программное решение, попросите показать текущий экран или отчет. Если продаете услуги, попросите описать путь заявки от первого обращения до результата.

Люди любят рассказывать о своем деле, когда чувствуют уважение. Не притворное восхищение, а нормальный интерес. «Покажите, как это у вас устроено» часто открывает больше дверей, чем самая polished презентация.

На одной встрече клиент долго говорил, что его все устраивает. Продавец уже собирался уходить. Потом попросил: «Можно посмотреть, как у вас принимают заявки?» Они прошли в соседнюю комнату. На столе лежала стопка листов с пометками, стикеры, три журнала учета и распечатка из старой программы. Сотрудница объяснила, что часть заявок приходит по телефону, часть по почте, часть через менеджеров, а потом все это вручную сводится в таблицу.

Клиент стоял рядом и сам начал смеяться: «Да, выглядит не очень современно».

Вот и потребность. Она не появилась из воздуха. Она была на столе. Просто до нее надо было дойти.

Есть люди молчаливые. Они отвечают коротко. С ними продавец начинает нервничать и заполнять пространство собой. Не надо. Молчаливому клиенту нужны вопросы, на ко-

которые нельзя ответить одним словом. «Как вы выбирали нынешнее решение?» «Что должно быть иначе, чтобы вы задумались о замене?» «Опишите, как у вас проходит типичный день в этом процессе».

Есть клиенты разговорчивые. Они уходят в сторону, вспоминают старые истории, жалуются на рынок, рассказывают о знакомых. Их не надо резко обрывать. Но и отдавать им всю встречу нельзя. Выслушайте, дождитесь паузы и верните разговор: «Понимаю. А если вернуться к вашему отделу закупок, что сейчас мешает им работать быстрее?»

Есть клиенты, которые хотят показать, что знают больше вас. Отлично. Пусть покажут. Спросите: «Вы давно в этой отрасли. На что вы сами советовали бы смотреть при выборе поставщика?» Такой человек может стать вашим учителем на десять минут. И заодно расскажет критерии покупки.

Есть жалобщики. Они говорят долго и сердито. В их словах может быть много полезного, если не защищаться. «Запишу, чтобы ничего не потерять. Что из этого для вас самое болезненное?» Когда человек видит, что его жалобу не отмахнули, он часто становится спокойнее.

В каждом типе клиента есть своя дверь. Вопросы помогают найти ручку.

Но вопросы должны быть честными. Нельзя использовать их как хитрую ловушку. Клиент чувствует, когда его ведут к заранее заготовленному ответу. «Вы ведь согласны, что надежность важнее цены?» звучит как попытка загнать челове-

ка в угол. Лучше спросить: «Как вы обычно взвешиваете цену и надежность? В каких случаях готовы платить больше?»

Продажа без давления не означает слабость. Наоборот, она требует больше дисциплины. Давить легко. Спросил, не выслушал, возразил, снова нажал. А вот спокойно провести разговор от общей картины к конкретной проблеме, потом к последствиям, потом к ценности решения, а затем к следующему шагу, это работа.

На практике всё проще и неприятнее: надо меньше говорить о себе.

Почти каждый продавец считает, что говорит немного. Почти каждый покупатель считает иначе. Если вы хотите проверить себя, после следующей встречи честно запишите, сколько времени говорил клиент. Не на глаз. Примерно по минутам. Если окажется, что вы говорили две трети встречи, значит, вы не анализировали потребности. Вы выступали.

Выступление может понравиться. Оно может быть ярким. Но яркость не всегда ведет к заказу.

После встречи обязательно отправьте короткое письмо. Не рекламный текст. Не общую благодарность на полстраницы. Письмо должно показать, что вы поняли разговор.

«Вы сказали, что главные требования к новому поставщику: стабильные сроки, понятная отчетность, возможность быстро связаться с ответственным человеком. Я подготовлю вариант решения с учетом этих трех пунктов и позвоню в четверг утром, как договорились».

Такое письмо делает две вещи. Во-первых, клиент видит, что встреча не растворилась. Во-вторых, вы закрепляете следующий шаг. Продажа не должна висеть в воздухе.

Если вы обещали прислать информацию, пришлите. Если обещали позвонить в четверг, звоните в четверг. Потребности можно анализировать сколько угодно, но если после встречи вы не держите слово, вся внимательность превращается в красивую сцену.

Доверие проверяется мелочами.

Клиент не всегда может сразу оценить качество вашего продукта. Он еще не купил. Но он уже может оценить, как вы ведете себя до покупки. Помните ли вы детали? Соблюдаете ли сроки? Уточняете ли, когда не уверены? Не обещаете ли лишнего? Не исчезаете ли после первого разговора?

В этом смысле анализ потребностей не отдельный этап. Это начало отношений.

Когда вы по-настоящему понимаете клиента, вам легче решить, стоит ли вообще продолжать. Бывает, что ваш продукт ему не подходит. Бывает, что бюджет не тот. Бывает, что решение уже принято в пользу другого, а вас используют только для сравнения цены. Бывает, что клиент хочет невозможного: дешево, срочно, идеально и без участия со своей стороны.

Лучше увидеть это раньше.

Сильный продавец не цепляется за каждую тень сделки. Он уважает свое время. Если потребности нет, если полно-

мочий нет, если срока принятия решения нет, если клиент не готов обсуждать реальные критерии, надо либо искать другой вход в компанию, либо уходить к тем, у кого есть задача.

Это не грубость. Это профессиональная трезвость.

В то же время не стоит слишком быстро списывать людей. Иногда потребность прячется. Иногда клиент сам еще не сформулировал проблему. Иногда он привык к неудобству и считает его частью работы. Ваша задача не придумать ему боль, а помочь назвать то, что уже мешает.

Для этого и нужны исследование, вопросы и слушание.

Исследование дает вам карту.

Вопросы открывают двери.

Слушание показывает, в какую комнату стоит войти.

Хорошая встреча после этого выглядит спокойно. Вы не торопитесь выкладывать всё. Вы начинаете с того, что знаете, и сразу переходите к тому, чего не знаете. Вы задаете вопрос, слушаете ответ, уточняете, записываете, проверяете понимание. Потом связываете сказанное с тем, чем можете быть полезны.

Если связи нет, вы не притворяетесь. Если связь есть, клиент сам чувствует, что разговор идет о нем, а не о вашем плане продаж.

Именно это отличает продавца от человека с каталогом.

Каталог перечисляет возможности. Продавец выбирает нужное.

Каталог одинаков для всех. Продавец понимает разницу

между людьми и компаниями.

Каталог молчит, когда клиент сомневается. Продавец спрашивает, что стоит за сомнением.

На следующей встрече попробуйте простой порядок. Сначала пять минут на нормальное начало разговора. Потом скажите: «Чтобы не предлагать лишнего, мне нужно лучше понять вашу ситуацию. Можно задам несколько вопросов и буду делать пометки?» После этого держите себя в руках. Не перебивайте. Не спешите спасти паузу. Не превращайте каждый ответ в повод для мини-презентации.

Когда клиент закончит, кратко перескажите главное. «Если я правильно понял, сейчас для вас важны три вещи...» И перечислите его слова, не свои красивые формулировки. Потом спросите: «Я ничего не упустил?»

Этот вопрос часто приносит лучший ответ за всю встречу. Клиент добавляет то, что сначала не хотел говорить. Или поправляет вас. Или уточняет критерий. И вот тогда вы уже можете показывать решение.

Не раньше.

Продажа начинается с уважения к реальности клиента. Не к вашей брошюре, не к плану на месяц, не к тому, как вас учили открывать разговор. К тому, как у него все устроено на самом деле.

Есть еще одна проверка, которую я люблю делать после встречи. Я спрашиваю себя: если завтра мне придется объяснить коллеге, зачем этому клиенту наше решение, смогу

ли я сказать это в двух простых предложениях? Не общими словами, не «им нужен наш продукт», а по делу: «они теряют заказы из-за ручной обработки заявок» или «им нужен второй поставщик, потому что нынешний не выдерживает сезонный пик». Если такой фразы нет, значит, я еще не понял клиента. Значит, рано делать предложение.

Узнайте это. Потом говорите.

Глава 3. Говорить так, чтобы человеку было легко купить

Есть странная ошибка, которую я видел у продавцов много раз. Человек готовится к встрече, собирает буклеты, вспоминает характеристики, кладет в папку прайс, берет образцы, приходит к клиенту и начинает рассказывать обо всем, что знает.

Он говорит уверенно. Иногда даже красиво. Видно, что продукт он знает. Видно, что старался. Но через десять минут у клиента уже стеклянные глаза. Он кивает, смотрит на часы, задает случайный вопрос не потому, что ему интересно, а чтобы разговор не выглядел совсем мертвым. Продавец чувствует, что что-то идет не так, и начинает говорить еще больше.

Вот так хорошая встреча превращается в лекцию, которую никто не просил.

Презентация в продаже нужна не для того, чтобы показать, сколько вы знаете. Она нужна, чтобы клиенту стало проще принять решение. Все остальное лишнее. Можно принести самый дорогой буклет, включить экран, показать график, достать образец, рассказать историю компании с года основания. Если после этого человек не понял, как это касается его дела, вы просто заняли его время.

Я не против подготовки. Наоборот, без подготовки презентация обычно сыплется уже на первых вопросах. Но подготовка нужна не для того, чтобы вывалить на клиента мешок сведений. Она нужна, чтобы выбрать из всего мешка только то, что имеет отношение к его боли, его цели, его деньгам, его риску, его срокам.

Простой пример. Два продавца предлагают один и тот же складской стеллаж. Один говорит: прочная сталь, порошковая окраска, новая линия производства, гарантия, доставка, монтаж, сертификаты. Второй говорит: вы сказали, что у вас сейчас теряется место между рядами, и из-за этого приемка стоит по два часа в день. Вот эта конструкция даст вам еще один ряд хранения без расширения склада. Монтаж за выходные, в понедельник люди выходят уже на новую схему. Цена вот здесь, срок вот здесь, риски вот здесь.

У кого больше шансов?

Не у того, кто знает больше слов. У того, кто связал товар с делом клиента.

Хорошая презентация начинается до презентации. Она начинается с того, как вы вошли, как поздоровались, как посмотрели на человека, как положили папку на стол, как спросили разрешения делать записи, как показали, что не собираетесь отнимать время впустую. Клиент оценивает вас раньше, чем вы открыли рот по делу.

Иногда продавец думает: сейчас я дойду до сильного места, и там его возьму. Но клиент может не дойти вместе с

ним. Он может потерять интерес на третьей минуте, если не поймет, куда идет разговор.

Поэтому в начале встречи надо коротко обозначить маршрут. Не торжественно. Не как ведущий конференции. Простыми словами.

Например: я предлагаю сделать так. Сначала уточню пару моментов по вашим задачам, потом покажу два варианта решения, а в конце решим, есть ли смысл двигаться дальше. Если где-то буду говорить не туда, остановите меня.

Такой заход многое меняет. Человек понимает, что вы не собираетесь давить. Понимает, что у разговора есть порядок. И главное, понимает, что его мнение будет участвовать в встрече, а не лежать где-то сбоку.

Плохая презентация похожа на поезд без остановок. Продавец сел за руль и едет до конца маршрута, даже если пассажир давно хотел выйти. Хорошая презентация чаще похожа на разговор с картой на столе. Вы показываете направление, но время от времени проверяете: мы все еще туда идем? это вам подходит? я правильно понял?

В продажах часто боятся пауз. Напрасно. Пауза после важной мысли иногда работает лучше, чем еще пять предложений. Сказали клиенту, как ваш продукт решает его задачу, и замолчали. Пусть человек примерит это на себя. Пусть задаст вопрос. Пусть возразит. Если вы сразу закроете паузу новым потоком слов, вы можете перебить как раз тот момент, когда у него начала складываться покупка.

Я видел, как продавцы сами отговаривали клиента от решения. Клиент уже почти согласен, но продавцу неловко молчать. И он добавляет: конечно, есть еще такая функция, и такая, и у нас еще новая модификация, и можно подумать о расширенной версии. У клиента вместо ясности появляется туман. До этого он выбирал между купить и не купить. Теперь он выбирает между тремя версиями, двумя сроками, дополнительной опцией и страхом ошибиться.

Чем ближе человек к решению, тем аккуратнее надо говорить.

Перед встречей полезно ответить себе на несколько вопросов. Не на бумаге ради красивого плана, а честно. Что этот клиент уже сказал мне о своей ситуации? Что для него самое чувствительное: цена, срок, надежность, простота, риск для людей, мнение руководителя, мнение бухгалтерии, мнение технаря? Как он будет объяснять покупку внутри компании? Что ему нужно услышать от меня, чтобы не выглядеть легкомысленным перед теми, кто потом спросит: зачем мы это купили?

Продажа почти никогда не происходит только между вами и человеком напротив. Даже если он один сидит за столом, рядом с ним невидимо сидят другие люди: директор, финансовый отдел, производство, юрист, жена, партнер, прошлый неудачный опыт, страх ответственности. Презентация должна учитывать эту комнату, а не только одного слушателя.

Допустим, перед вами владелец небольшой компании. Он

слушает о новой системе учета. Ему может быть интересно, что она экономит время. Но еще больше ему важно не получить бунт сотрудников, которые привыкли к старой системе. Если вы будете говорить только про функции, он будет кивать и сомневаться. Если скажете: переход можно сделать по отделам, обучение занимает два часа, первые две недели наш специалист отвечает на вопросы, и никто не остается один на один с новой программой, вы попадете в настоящий страх.

Вот почему презентация без анализа потребностей часто пустая. Вы не знаете, куда целиться. Стреляете по площади и надеетесь, что попадете.

Но даже когда потребности известны, есть другая беда. Продавец начинает говорить языком своей компании. Внутренние названия, сокращения, технические термины, красивые формулировки из каталога. В офисе это звучит привычно. У клиента это звучит как чужая речь.

Если человек не понимает, он редко признается сразу. Он может сделать умное лицо, задать общий вопрос и отложить решение. Не потому, что продукт плохой. Потому что никто не любит покупать то, в чем чувствует себя глупо.

Говорите проще. Не беднее, а проще.

Не надо прятать пользу за техническим словом. Если деталь служит дольше, скажите, что ее реже меняют. Если система быстрее обрабатывает заявку, скажите, сколько минут экономится и где это видно. Если оборудование снижает риск поломки, скажите, что человек не будет ночью искать

мастера и объяснять клиентам задержку.

Продавец, который умеет переводить свойства в человеческий смысл, всегда сильнее того, кто только перечисляет свойства.

Есть старая связка: свойство, действие, польза. Что это такое? Что оно делает? Что это дает клиенту? Если пропустить третью часть, клиенту придется додумывать самому. А человек, который додумывает, часто додумывает не в вашу пользу.

Например: у нас усиленная упаковка. Это свойство. Она выдерживает перевозку на дальние расстояния без дополнительной обрешетки. Это действие. Значит, вы меньше платите за логистику и реже получаете товар с повреждениями. Это польза.

После этого можно спросить: для ваших отгрузок это имеет значение?

Вопрос в конце не украшение. Он возвращает разговор клиенту. Он помогает проверить, попали вы или нет. Презентация без таких проверок идет вслепую. Продавец может быть уверен, что говорит прекрасно, а клиент в это время думает совсем о другом.

Есть несколько простых вопросов, которые спасают встречу от провала. Это для вас актуально? Я правильно понял, что срок здесь важнее широкой комплектации? Это похоже на то, что вы хотели решить? Есть ли здесь что-то, что вызывает сомнение? Что из сказанного вам кажется самым по-

лезным?

Не надо задавать их механически после каждого абзаца. Тогда встреча станет похожа на допрос. Но если вы двадцать минут говорили и ни разу не спросили, как это слышит клиент, вы рискуете обнаружить расхождение слишком поздно.

Однажды продавец рассказывал руководителю о системе связи. Говорил про мощность, про каналы, про расширение, про надежность. Руководитель слушал спокойно. В конце сказал: все хорошо, но мне не подходит. Продавец удивился. Почему? Оказалось, руководителя волновало не качество связи, а то, чтобы секретарь могла быстро переводить звонки между тремя кабинетами и не путаться. Это можно было показать за одну минуту. Но продавец эту минуту утопил в технической части.

Он не спросил. И проиграл сам себе.

Сильная презентация не обязана быть длинной. Часто наоборот. Когда вы точно знаете, что важно клиенту, можно говорить короче. Короткая презентация не означает бедная. Она означает собранная.

Есть продавцы, которые боятся, что если они не расскажут все, клиент не оценит продукт. На практике клиент чаще ценит другое: что вы не заставили его продираться через лишнее. Он чувствует уважение к своему времени. Он видит, что вы пришли не выступать, а помогать принять решение.

Но коротко не значит сухо. Человеку нужны примеры. Не общие обещания, а живые случаи. История другого клиента

часто работает лучше, чем десять доводов. Только история должна быть честной и похожей на ситуацию собеседника.

Не надо рассказывать: один наш клиент был в трудном положении, мы внедрили решение, и он стал лидером рынка. Это похоже на рекламный плакат.

Лучше так: у нас был клиент с похожей проблемой. Тоже небольшая команда, тоже не хотели останавливать работу. Мы начали с одного участка, две недели смотрели, где люди спотыкаются, потом перенесли схему на остальные отделы. Первый месяц были вопросы, но срывов не было. Сейчас они используют систему уже второй год. Не идеально, конечно, любая система требует внимания, но главную проблему они закрыли.

Такой рассказ звучит правдоподобно. В нем есть работа, время, шероховатости. Клиент верит не гладкому успеху, а узнаваемому пути.

И еще. История должна вести к вопросу. После нее можно сказать: у вас переход больше похож на этот случай или ситуация сложнее? И тогда рассказ перестает быть похвалой. Он становится поводом понять клиента глубже.

Нельзя забывать и о себе. Презентация это не только слова, но и человек, который их говорит. Если продавец не верит в то, что предлагает, это видно. Если он читает заученный текст, это слышно. Если он торопится закрыть сделку, клиент это чувствует кожей.

Энтузиазм нужен. Но не тот, где продавец сияет так, буд-

то сейчас достанет барабан. Настоящий энтузиазм спокойнее. Это уверенность человека, который знает: да, это может быть полезно, если совпадает с вашей задачей. Он не прыгает вокруг продукта, он показывает его с уважением к делу клиента.

Хороший тон в презентации примерно такой: я знаю свой товар, я понимаю вашу ситуацию насколько смог, я не собираюсь вас обманывать, и если здесь есть совпадение, мы его найдем.

Этого достаточно.

Внешние материалы помогают, если они служат разговору. Папка, образец, таблица, экран, отзывы клиентов, фотографии внедрения, короткое видео. Все это может усилить встречу. Но материалы не должны управлять вами. Если вы открыли презентацию на двадцать слайдов и обязаны пройти их до конца, вы уже в ловушке.

Клиент сказал на пятом слайде что-то важное. Вы услышали сомнение. Что делать? По плану у вас еще пятнадцать слайдов. По здравому смыслу надо остановиться и разобраться. План нужен, чтобы помогать, а не чтобы тащить вас мимо живого разговора.

Перед встречей полезно разложить материалы не по порядку каталога, а по возможным потребностям клиента. Если важна скорость, вот подтверждения по срокам. Если важна надежность, вот данные и отзывы. Если важна поддержка после покупки, вот порядок работы сервиса. Если важна це-

на, вот расчет владения, а не просто сумма в счете.

Тогда вы не роетесь в бумагах и не говорите: где-то у меня было. Вы достаете нужное в нужный момент. Это производит впечатление не фокусом, а собранностью.

Есть еще одна часть презентации, которую часто портят. Сравнение с конкурентами. Иногда продавец начинает ругать других. Делает это с удовольствием, даже с азартом. Клиент слушает и думает: если он так говорит о них, что он скажет обо мне, когда я не куплю?

Не надо строить доверие на чужой грязи. Лучше спокойно показать различия. У этого варианта ниже цена, но сервис отдельно. У нас цена выше, зато обучение и поддержка входят сразу. У того решения больше функций, но внедрение дольше. Если вам нужен запуск за две недели, наш вариант безопаснее. Если вам нужен широкий набор редких функций, возможно, стоит смотреть туда.

Парадоксально, но такая честность часто усиливает продажу. Клиент видит, что вы не пытаетесь закрыть ему глаза. Вы помогаете выбрать.

Конечно, бывают ситуации, когда продукт действительно слабее по какому-то параметру. Не прячьте это за туманом. Скажите прямо и переведите разговор к тому, что имеет значение. Да, наша модель тяжелее на четыре килограмма. Если ее каждый день переносить вручную, это минус. Но у вас она стоит стационарно, и по вашим словам главный вопрос не вес, а устойчивость и ресурс. По этим двум пунктам раз-

ница вот такая.

Когда продавец сам называет слабое место, клиент перестает искать подвох под каждым словом.

Презентация должна двигаться к следующему шагу. Это не всегда заказ. Иногда следующий шаг это демонстрация. Иногда встреча с техническим специалистом. Иногда расчет. Иногда пробная партия. Иногда честный отказ, если совпадения нет. Но встреча не должна заканчиваться фразой: ну, подумайте, если что, звоните.

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.