

Елена Вершинина

Код клиента

Психология принятия
решений в продажах



Елена Вершинина

"Код Клиента"

«Автор»

2026

Вершинина Е.

"Код Клиента" / Е. Вершинина — «Автор», 2026

Парадокс продаж заключается в том, что чем сильнее человек старается продать, тем чаще у него не покупают. На тренингах про продажам всегда много говорится об инструментах продаж, но почти ничего о самом человеке. Не говорится о том, как работают механизмы принятия решений, и почему один клиент говорит вам: «да», другой: «я подумаю», а третий исчезает после идеальной презентации. Почему один и тот же аргумент убеждает одного человека и вызывает сопротивление у другого? Если вы хотите понять, почему возражение «дорого» нельзя отработать, а фраза «я подумаю», никогда не означает, что человек пойдёт думать над вашим предложением, и почему ни одна техника продаж не сработает до тех пор, пока она противоречит психологии человека, который сидит напротив вас за столом переговоров, то эта книга для вас.

© Вершинина Е., 2026

© Автор, 2026

Содержание

Вместо предслова	5
ВВЕДЕНИЕ	6
ЧАСТЬ 1. Психология в продажах.	9
Г	9
Конец ознакомительного фрагмента.	10

"Код Клиента"

Вместо предслова

Парадокс продаж заключается в том, что чем сильнее человек старается продать, тем чаще у него не покупают. На тренингах про продажам всегда много говорится об инструментах продаж, но почти ничего о самом человеке. Не говорится о том, как работают механизмы принятия решений, и почему один клиент говорит вам: «да», другой: «я подумаю», а третий исчезает после идеальной презентации. Почему один и тот же аргумент убеждает одного человека и вызывает сопротивление у другого?

Если вы хотите понять, почему возражение «дорого» нельзя отработать, а фраза «я подумаю», никогда не означает, что человек пойдёт думать над вашим предложением, и почему ни одна техника продаж не сработает до тех пор, пока она противоречит психологии человека, который сидит напротив вас за столом переговоров, то эта книга для вас.

Все мы ежедневно, на протяжении всей нашей жизни, находимся в моменте выбора и принятия решений. И ежедневно мы оказываемся по обе стороны процесса. Мы что-то продаём: идеи, проекты, своё видение, иногда просто собственную точку зрения в споре с близким человеком. И одновременно сами постоянно что-то покупаем: товары, отношения, чужое мнение о себе, ощущение собственной правоты. Но что же стоит за каждым нашим принятым решением? Почему мы вдруг решаем купить новый айфон на последние деньги или берём кредиты на вещи, без которых можно обойтись? Почему внезапно увольняемся одним днём с перспективной работы и уезжаем на велосипеде в другой город за тысячу километров или покупаем абонемент в фитнес-клуб в декабре с твёрдым намерением начать новую жизнь с понедельника? Почему логика в цепочке принятия решений стоит на самом последнем месте, уступая место эмоциям и пережитому опыту?

«Код клиента» — книга о том, как устроен этот, встроенный в нас, механизм. Она соединяет в себе психологию, нейробиологию, двадцать лет практики в продажах и наблюдения за поведенческой психологией клиентов и сотрудников, которые ежедневно вступают во взаимодействие друг с другом, И создана, чтобы ответить на вопрос как разговаривать с человеком так, чтобы он сам захотел сказать вам: «да, я это покупаю».

ВВЕДЕНИЕ

Если бы несколько лет назад меня спросили, что такое продажи, я бы, скорее всего, ответила примерно следующее: грамотно выстроенная стратегия развития компании, налаженная коммуникация между отделами, всем понятный продукт, способность правильно презентовать себя, свой продукт и компанию своему сегменту клиентов и, конечно же, умение убеждать. Сегодня я знаю, что это далеко не вся правда.

Идея написать эту книгу появилась у меня два года назад. На протяжении двадцати лет моя жизнь была неразрывно связана с продажами. За это время я прошла путь от продавца в розничном магазине до директора по развитию в крупных B2B-компаниях. Я работала с разными рынками, продуктами, клиентами и командами; запускала новые направления бизнеса; наблюдала взлёты и падения различных организаций; участвовала в сложных переговорах, выстраивала системы продаж и управления. А ещё я наблюдала за успехами и ошибками людей, вступающих в различного рода коммуникации. И чем больше становился мой опыт, тем чаще я ловила себя на одной мысли. Мы слишком много говорим о продажах и слишком мало говорим о людях.

Нас учат техникам ведения переговоров, работе с возражениями, построению воронок, управлению персоналом, стратегиям влияния и убеждения. Нам рассказывают, как правильно задавать вопросы, проводить презентации и закрывать сделки. Но почти никто не объясняет, что происходит в голове клиента в тот момент, когда он принимает решение. А ведь это, на самом деле, и есть самое важное в продажах.

Задумайтесь, почему одним компаниям доверяют практически сразу, а другим приходится бесконечно доказывать свою ценность и ценность своего продукта, и снова и снова завоевывать доверие клиентов? Почему при одинаковой цене, схожем качестве товаров и равных рыночных условиях люди принимают совершенно разные решения о покупке? Почему в одной и той же компании, с одним и тем же обучением и одинаковой адаптацией, работая с одним и тем же продуктом и общей клиентской базой, один менеджер легко получает согласие, а другой регулярно слышит: «Я подумаю»?

Почему один руководитель вдохновляет людей следовать за ним, а другой сталкивается с сопротивлением, хотя формально обладает теми же полномочиями?

Долгое время я искала ответы на все эти вопросы в техниках продаж, переговорах, управлении и в коммуникациях. Но чем глубже погружалась в эту тему, тем яснее понимала: дело не только в построении схемы продаж, маркетинге и управлении. Дело в том, что до момента самой продажи существует нечто гораздо более важное.

Техники продаж и скрипты — это лишь внешняя часть процесса. Они позволяют аргументировано показать клиенту ряд преимуществ самой компании, товаров или услуг, которые эта компания производит. Но люди редко принимают решения благодаря аргументам. Аргументы важны, логика важна, факты важны, да. Но далеко не всегда они становятся решающими при принятии решения о дальнейшем сотрудничестве с той или иной организацией.

Большинство значимых решений рождается отнюдь не благодаря логике. Все мы считаем себя рациональными и привыкли объяснять свои поступки логикой, фактами и расчётами. Но логика всего лишь оправдывает или опровергает любое, принятое нами, решение. На самом деле все наши решения рождаются гораздо глубже — на уровне эмоций, ощущений, внутренних оценок и нейронных процессов, которые человек сам не осознаёт. И лишь потом мозг даёт логичное объяснение уже сделанному выбору.

Ещё в начале девяностых Нейробиолог Антонио Дамасио, исследуя пациентов с повреждениями эмоциональных центров мозга, обнаружил поразительную вещь: люди, которые

утратили способность чувствовать, не могли принимать решения вообще, даже самые простые. Без эмоций логика оказалась беспомощной.

В своей работе Дамасио указывал на ошибку, которую совершил Рене Декарт, разделив разум (нематериальную субстанцию) и тело (материальную). Из этого вытекало неверное представление о том, что чистое рациональное мышление может существовать автономно, без телесных и эмоциональных процессов. Дамасио называл это ошибкой. По его мнению, разум неразрывно связан с телесными сигналами, и рациональные решения невозможны без эмоциональной подсказки.

В принятии решений участвуют страхи, ожидания, прошлый опыт, потребность в безопасности, стремление избежать ошибок, желание быть принятым, потребность сохранить контроль над ситуацией и множество других факторов, которые редко лежат на поверхности.

Человек может говорить, что выбирает по цене, но на самом деле покупать доверие. Может утверждать, что ему важны характеристики продукта, а в действительности искать уверенность в собственном выборе. Может просить дополнительную информацию, хотя ему не хватает не информации, а ощущения безопасности.

Антонио Дамасио, *«Ошибка Декарта» (1994): «Эмоции — не помеха рациональному мышлению. Они — необходимое его условие».*

За годы работы я неоднократно наблюдала одну и ту же повторяющуюся ситуацию: менеджер отлично знает продукт, грамотно проводит презентацию, уверенно отвечает на вопросы, использует проверенные техники и инструменты. Но клиент уходит. Позже этого же клиента передают другому специалисту и происходит удивительная вещь. Новый менеджер вроде бы и говорит меньше, и убедить не очень пытается, не доказывает ценность продукта и вообще почти не использует классические техники продаж, и всё же именно у него клиент покупает. Кажется, что причина успешных продаж кроется в опыте, знаниях или врождённом таланте, но это не так.

В продажах, в бизнесе, в карьере, в отношениях, при найме сотрудников и выборе партнёров мы постоянно принимаем решения и почти никогда не замечаем механизмы, которые стоят за ними. И чтобы понимать продажи, необходимо понимать, как работает человеческая психика.

Именно поэтому и появилась эта книга. Я написала её не для того, чтобы научить вас продавать, книг о продажах написано достаточно. Она не о том, как заставить кого-то купить и в ней не будет информации о манипуляционных техниках и волшебных фраз при отработке возражений, после которых любой клиент автоматически скажет «да».

Эта книга, научит вас разбираться в том, как ваши клиенты принимают решения. Почему они доверяют одним людям и не доверяют другим. Почему соглашаются или сопротивляются. Почему откладывают выбор. Почему боятся ошибиться. И почему поступают вопреки собственной логике. Эти знания помогут вывести ваши переговоры с клиентами на качественно новый уровень, грамотно управлять людьми, легко выстраивать отношения с партнёрами и развивать бизнес.

Потому что каждый день мы оказываемся по обе стороны процесса. Мы что-то продаём — идеи, проекты, решения, своё видение. И одновременно сами постоянно что-то покупаем — товары, услуги, мнения, убеждения, отношения и возможности. Поэтому эта книга не столько о продажах, сколько о человеке.

О человеке в момент выбора.

Независимо от сферы деятельности перед нами всегда стоит одна и та же задача, понимать окружающих нас людей. Данная книга написана для руководителей, предпринимателей, менеджеров, экспертов и всех, чья работа связана с людьми. Если после её прочтения вы начнёте лучше понимать окружающих, значит, она была написана не зря. И, если после прочтения

этой книги вы начнёте замечать то, чего раньше не замечали в поведении других людей, а так же научитесь лучше понимать себя значит, она выполнила свою задачу.

ЧАСТЬ 1. Психология в продажах.

Г

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.