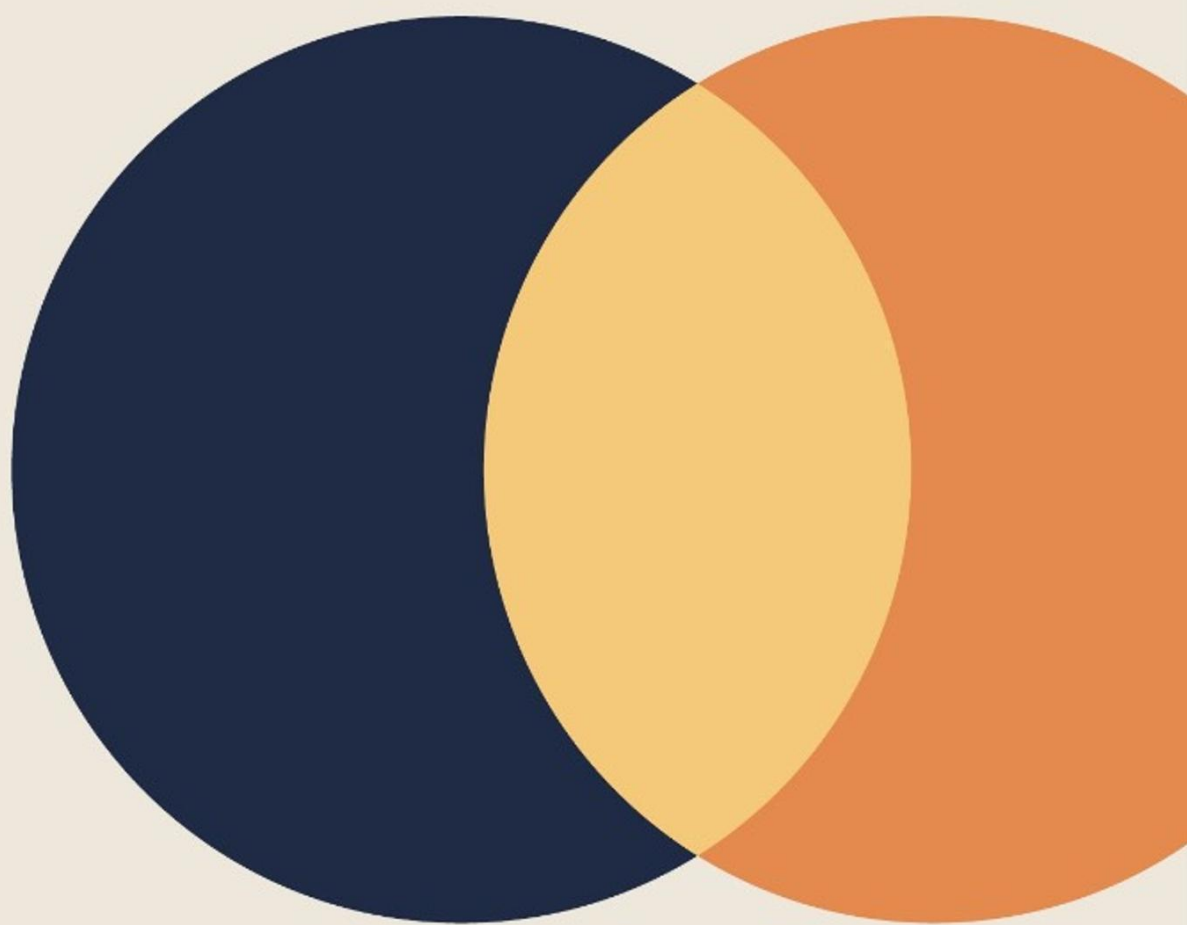


Наталия Бородина

Продажи без давления

Как продавать тем, кто всё уже прочитал,
сравнил и спросил у нейросети



+ рабочая тетрадь и скрипты возражений

Наталия Бородина

Продажи без давления

«Автор»

2026

Бородина Н.

Продажи без давления / Н. Бородина — «Автор», 2026

Ваш клиент уже всё прочитал, сравнил цены и спросил нейросеть. Пересказывать ему характеристики бесполезно, а давить — значит потерять его за минуту. Эта книга о том, как продавать подготовленным покупателям без «дожима»: задавать вопросы, которые открывают настоящую потребность, спокойно называть цену и отвечать на «дорого» и «я подумаю» так, чтобы клиент решился и вернулся снова. Внутри — живые диалоги «как было и как стало», кейсы из разных сфер, 50 готовых сообщений, рабочая тетрадь и скрипты возражений. Клиенту больше не нужен продавец, чтобы узнать. Ему нужен продавец, чтобы решиться.

© Бородина Н., 2026

© Автор, 2026

Содержание

Глава	6
Об авторе	7
Вступление. Продавец-проводник	8
Для кого эта книга	9
Как работать с книгой	10
Модуль 1. Новый покупатель	11
Письмо клиента, который не вернётся	12
Клиент пришёл подготовленным	13
Продавец вчера и сегодня	14
Почему давление больше не работает	15
Чем заменить давление	16
Гибридный путь клиента	17
Примеры из разных сфер	18
Разбор диалога: покупатель, который всё прочитал	19
Как было	20
Что пошло не так	21
Как стало	22
Почему сработало	23
Практика	24
Модуль 2. Скорость и первый контакт	25
Правило первых 15 минут	26
Как писать клиенту в мессенджере	27
Было и стало	28
Клиент спрашивает только цену	29
Цель первого контакта — следующий шаг	30
Частые ошибки первого контакта	31
Разбор диалога: ответ на заявку в мессенджере	32
Как было	33
Что пошло не так	34
Как стало	35
Почему сработало	36
Практика	37
Модуль 3. Диагностика	38
SPIN в коротком формате	39
Разрыв: где клиент сейчас и где хочет быть	40
Пример: ремонт квартиры	41
Вопросы о прошлом, а не о мнениях	42
Слушать, а не ждать своей очереди	43
Два продавца	44
Разбор диалога: диагностика вместо прайса	45
Как было	46
Что пошло не так	47
Как стало	48
Почему сработало	49
Практика	50
Модуль 4. Инсайт вместо презентации	51

Что такое инсайт	52
Как построить разговор с инсайтом	53
Выгоды вместо характеристик	54
История вместо списка	55
Разбор диалога: инсайт для клиента, который сравнивает цены	56
Как было	57
Что пошло не так	58
Как стало	59
Почему сработало	60
Практика	61
Модуль 5. Сильное предложение	62
Из чего складывается ценность	63
Три варианта вместо одного	64
Гарантии, бонусы и сроки — честно	65
Как говорить о цене	66
Торг: обмен, а не уступка	67
Разбор диалога: свадебный фотограф и три варианта	68
Как было	69
Что пошло не так	70
Как стало	71
Почему сработало	72
Конец ознакомительного фрагмента.	73

Наталия Бородина

Продажи без давления

Глава

Продажи без давления

Как продавать тем, кто всё уже прочитал, сравнил и спросил у нейросети

Наталия Бородина

Об авторе

Эту книгу написал практик продаж: 18 лет в продажах и управлении коммерческими организациями — от первого звонка клиенту до планёрок, переговоров о цене и годовых бюджетов.

Здесь нет теорий, которые не прошли проверку живыми клиентами. Каждый приём из книги работал в реальных разговорах — с теми, кто пришёл подготовленным, сомневался, торговался и уходил «подумать».

Вступление. Продавец-проводник

Представьте горы. Карты есть у всех, маршруты описаны в интернете, прогноз погоды — в телефоне. И всё равно люди нанимают гида. Не за информацией — за уверенностью, что дойдут и не сорвутся.

С продажами произошло то же самое. Клиенту больше не нужен продавец, чтобы узнать цену, характеристики или отзывы. Всё это есть в интернете, а нейросеть сравнит варианты за минуту. Но клиенту по-прежнему нужен человек, который поможет разобраться в его ситуации, увидеть риски и принять решение без страха ошибиться.

Клиенту не нужен продавец, чтобы узнать. Ему нужен продавец, чтобы решиться.

Эта книга — о том, как стать таким проводником. В ней собраны проверенные идеи из лучших книг о продажах и переговорах, адаптированные под то, как люди покупают сегодня, и практика из реальных продаж: автомобилей, ремонта, поставок для бизнеса, товаров в рознице и частных услуг — от маникюра до репетиторства.

Для кого эта книга

- Для продавцов и менеджеров, которые устали «дожимать» и хотят продавать так, чтобы клиенты возвращались.
- Для предпринимателей, которые продают сами и отвечают за каждую сделку.
- Для мастеров, экспертов и фрилансеров, которые хорошо делают своё дело, но не любят продавать и боятся показаться навязчивыми. Для них в книге есть отдельная глава.

Как работать с книгой

- Читайте по одному модулю и сразу выполняйте практику: навык появляется от действия, а не от чтения.
- Заведите для заданий отдельный блокнот или заметку в телефоне. Каждое задание в книге подсказывает, что именно туда записать.
- Выполняйте задания на своих реальных клиентах и своём продукте, а не на абстрактных примерах.
- Возвращайтесь к шпаргалкам в приложениях перед важными встречами.
- Пройдите план внедрения на 30 дней в конце книги — это главное, что превратит знания в результат.

Притча о перевёрнутом камне. Человек много лет искал мудрость. Однажды на дороге он увидел камень с надписью: «Переверни меня». Он перевернул его и прочитал на обратной стороне: «Зачем ты ищешь новых знаний, если не применяешь те, что у тебя уже есть?»

Эта книга не о том, чтобы узнать как можно больше приёмов. Один приём, который вы попробуете завтра, полезнее десяти, которые вы прочитали и отложили.

Бланки для всех заданий собраны в рабочей тетради в конце этой книги. Их можно распечатать или перенести в свой блокнот.

Модуль 1. Новый покупатель

Если противник в пределах досягаемости, то и вы тоже.

Военный закон Мерфи

На языке продаж: конкурент — в одном клике от вашего клиента. Ваши отзывы — тоже.

Прежде чем менять приёмы, нужно понять, кто стоит перед вами. Сегодняшний покупатель отличается от покупателя даже пятилетней давности.

Письмо клиента, который не вернётся

Здравствуйте. Я — клиент, который к вам больше не вернётся.

Вы меня, скорее всего, даже не запомнили. Я не скандалил, не требовал старшего и не писал жалоб. Я вообще удобный клиент.

Перед тем как прийти к вам, я потратил два вечера: сравнил цены на пяти сайтах, прочитал отзывы, спросил у нейросети, на что обратить внимание. Характеристики я знал наизусть. Я пришёл за ответом на один вопрос: подойдёт ли это именно мне.

Но этот вопрос вы мне так и не задали. Вы пересказали то, что я уже читал. Сказали, что цена действует только сегодня, хотя я видел её и месяц назад. А когда я написал вам в мессенджер, ответ пришёл через полдня.

Я не стал спорить. Я просто закрыл вкладку. У конкурента мне ответили через десять минут.

А потом я сделал то, что сегодня делает каждый удобный клиент, — оставил отзыв. Спокойный, без ругани: «Продавец вежливый, но так и не понял, что мне нужно». Его прочитали сотни таких же людей, как я. Они тоже ничего вам не скажут.

Самое обидное — удержать меня было очень просто. Хватило бы одного вопроса о моей ситуации. Одного честного «этот вариант вам не подойдёт, и вот почему». Одного сообщения после покупки: «Как вам? Всё работает?»

Если вы когда-нибудь начнёте так делать, я узнаю. Из тех же отзывов. И тогда вернусь — и не один, а с друзьями.

Ваш бывший клиент

Этот модуль — о том, как не получить такое письмо.

Клиент пришёл подготовленным

До первого разговора с продавцом клиент уже прошёл большую часть пути. По исследованию Gartner, покупатели в B2B тратят на встречи с поставщиками лишь около 17% всего времени, которое уходит на покупку. А если сравнивают нескольких поставщиков, на каждого приходится 5–6%. Остальное время они изучают информацию сами: смотрят обзоры, сравнивают цены на нескольких сайтах, читают отзывы и, скорее всего, спрашивают совета у нейросети. В обычных покупках картина похожая: по данным «Яндекса» и «РБК Исследования рынков» (март 2026 года), уже каждый третий интернет-покупатель в России пользуется искусственным интеллектом, когда выбирает и покупает товары.

Что клиент уже знает:

- характеристики и комплектации;
- цены у вас и у конкурентов;
- отзывы других покупателей;
- общие советы, как выбирать.

Чего он не знает:

- что подойдёт именно ему;
- какие риски скрыты за низкой ценой;
- как продукт поведёт себя в его ситуации;
- реальные условия, сроки и нюансы.

Притча о слепых и слоне. Несколько слепых впервые встретили слона и решили узнать, какой он. Один ощупал хобот и сказал: слон похож на змею. Другой обнял ногу: нет, он как колонна. Третий потрогал ухо: слон — это огромный веер. Каждый был прав в своей части — и каждый ошибался в главном.

Сегодняшний клиент похож на этих слепых. Он изучил свою часть слона: обзоры, цены, отзывы, ответ нейросети — и уверен, что видит картину целиком. Продавец-проводник не спорит с тем, что клиент уже знает. Он помогает соединить части и увидеть, что подойдёт именно этому человеку.

Отсюда главный вывод: пересказывать клиенту то, что он уже прочитал, — значит терять его внимание. Ценность продавца начинается там, где заканчивается информация из интернета.

Продавец вчера и сегодня

Продавец-информатор → Продавец-проводник

Рассказывает о продукте → Помогает разобраться в ситуации клиента

Знает больше клиента → Знает то, чего нет в интернете

Говорит больше, чем слушает → Задаёт вопросы и слушает

Убеждает и «дожимает» → Помогает принять решение

Продаёт один раз → Строит отношения на годы

Почему давление больше не работает

«Акция только сегодня», «последний экземпляр», «решайте сейчас». Эти фразы когда-то работали. Сегодня они чаще всего заканчивают разговор.

Люди живут в информационной перегрузке: рекламы, уведомлений и предложений стало так много, что терпимость к манипулятивным приёмам резко снизилась. Клиент распознаёт давление за секунды — и защищается самым простым способом: уходит. Конкурент теперь в одном клике, а отзыв о неприятном продавце можно оставить за минуту.

Приём давления → Что думает клиент сегодня

«Только сегодня такая цена» → «Значит, завтра будет такая же. Или меня обманывают»

«Последний экземпляр, забирают» → «Проверю на сайте — там ещё пять»

«Все берут именно это» → «Мне не нужно то, что берут все»

«Давайте я сразу оформлю» → «Меня торопят — значит, есть подвох»

Звонки каждый день после встречи → «Заблокирую номер»

Давление даёт продажу один раз. Доверие даёт повторные покупки и рекомендации — годами.

Чем заменить давление

- **Прозрачностью.** Честно говорить о цене, сроках, ограничениях продукта. Когда продавец сам называет минусы, ему больше верят в плюсах.
- **Вопросами.** Помогать клиенту самому прийти к выводу, а не навязывать свой.
- **Спокойствием.** Показывать, что вы не боитесь потерять сделку: «Если это вам не подходит, я честно скажу и подскажу, где искать».
- **Следующим шагом.** Вместо «решайте сейчас» — маленький понятный шаг: расчёт, пробная поставка, консультация, пробное занятие.

Гибридный путь клиента

Сегодня покупка — это не один разговор с продавцом, а путь, где часть клиент проходит сам, а часть — вместе с вами.

Даже в B2B клиенты всё чаще ведут себя как обычные покупатели в рознице: хотят быстро находить информацию, самостоятельно изучать товар и не тратить время на лишние согласования. Задача продавца — точно знать, где он действительно нужен.

Клиент справляется сам: найти варианты и сравнить характеристики, узнать цены, прочитать отзывы, понять базовые вещи о продукте.

Здесь нужен человек: разобраться в своей нестандартной ситуации, оценить риски и последствия выбора, договориться о цене, сроках и условиях, решиться, когда страшно ошибиться.

Примеры из разных сфер

Автомобили. Клиент сравнил модели и цены, прочитал обзоры. От продавца он ждёт другого: какая комплектация подойдёт семье, как устроены кредит и трейд-ин.

Ремонт квартиры. Клиент посмотрел портфолио и цены за метр. От мастера он ждёт ответа, что делать с кривыми стенами, реальной сметы и сроков.

Поставки для бизнеса. Закупщик нашёл трёх поставщиков и запросил прайсы. От менеджера он ждёт, как будут работать отсрочка, логистика и замены.

Мебель. Покупатель выбрал стиль и примерный бюджет. От продавца он ждёт, поместится ли, как ухаживать и что будет через три года.

Частные услуги. Клиентка посмотрела работы мастера маникюра в соцсетях, а родители школьника — отзывы о репетиторах. Они ждут ответа на главный вопрос: подойдёт ли это именно мне или моему ребёнку и получится ли результат.

Разбор диалога: покупатель, который всё прочитал

Магазин бытовой техники. Покупательница лет сорока подходит к стиральным машинам с телефоном в руке. На экране — сравнительная таблица из интернета.

Как было

Продавец: Добрый день! Вам что-нибудь подсказать?

Покупательница: Я смотрю вот эти две модели.

Продавец: Отличный выбор. У этой загрузка восемь килограммов, инверторный мотор, пятнадцать программ, класс энергопотребления A+++. А у этой — семь килограммов, но есть пар и сушка...

Покупательница: Да, я знаю, я читала.

Продавец: А ещё у этой десять лет гарантии на мотор!

Покупательница: Это тоже было в обзоре. Ладно, я ещё подумаю. Спасибо.

Что пошло не так

- Продавец начал с вопроса, на который проще всего ответить «нет», и только чудом получил ответ.
- Всё, что он сказал, покупательница уже знала. Каждая следующая характеристика убеждала её, что продавец ей не нужен.
- Он не задал ни одного вопроса о её ситуации, поэтому ему нечем было отличаться от сравнительной таблицы.
- «Я ещё подумаю» здесь значит не «я сомневаюсь», а «здесь мне ничего нового не скажут».

Как стало

Продавец: Добрый день! Вижу, вы уже сравниваете конкретные модели. Скажите, а что для вас решающее — что сейчас не устраивает в старой машине?

Покупательница: Она прыгает на отжиме и громко гудит. У нас маленькая квартира, ванная прямо за стенкой спальни, а стираю я обычно вечером.

Продавец: То есть важно, чтобы машина была тихой и не мешала спать. А сколько человек в семье, как часто стираете?

Покупательница: Трое, ребёнок в садике. Стираю почти каждый день.

Продавец: Тогда скажу то, чего обычно нет в обзорах. Громкость в характеристиках указывают в лабораторных условиях. На деле машину чаще всего «раскачивает» неровный пол и неснятые транспортировочные болты. Если установить с выравниванием и антивибрационными подставками, даже недорогая модель будет заметно тише. Из ваших двух для ночной стирки я бы взял вот эту: у неё прямой привод, на отжиме она тише. А пар вам, судя по всему, не так важен?

Покупательница: Пар не нужен. А установка у вас есть?

Продавец: Есть, мастер приедет с уровнем и выровняет. Посчитать вместе с доставкой и установкой?

Почему сработало

- Первый вопрос — о её ситуации, а не о том, нужна ли помощь.
- Продавец узнал то, чего нет ни в одной таблице: ванная за стенкой спальни, стирка по вечерам.
- Он дал инсайт — про установку и неровный пол — и тем самым стал полезнее интернета.
- Рекомендация опирается на её слова, а следующий шаг — понятный и маленький: просто посчитать.

Практика

Задание 1.1. Карта пути вашего клиента. Запишите в блокнот путь типичного клиента от первой мысли о покупке до решения. Пройдите по шести этапам: появилась потребность, поиск вариантов, сравнение, первый контакт, решение, после покупки. Для каждого этапа ответьте на три вопроса: где клиент ищет и что делает, что его беспокоит, нужен ли ему я — и зачем.

Задание 1.2. Аудит своих фраз. Выпишите три фразы, которые вы часто говорите клиентам. Отметьте, какие из них звучат как давление, и перепишите их в стиле проводника.

Модуль 2. Скорость и первый контакт

Все гранаты с пятисекундной задержкой взрываются через три.

Военный закон Мерфи

На языке продаж: клиент скажет «я подумаю» раньше, чем вы дойдёте до главного аргумента. Поэтому начинайте с главного.

Интерес клиента максимален в момент, когда он оставил заявку или написал вопрос. Каждый час ожидания этот интерес остывает — а конкурент может ответить первым.

Правило первых 15 минут

Клиент редко пишет только вам. Он оставляет заявки в нескольких местах и разговаривает с тем, кто ответил первым и понятно. В мессенджерах это особенно заметно: если вы отвечаете через несколько часов, покупатель, скорее всего, уже обратился к конкурентам.

Канал → Стандарт ответа

Заявка с сайта → Звонок или сообщение в течение 15 минут

Сообщение в мессенджере → 5–10 минут в рабочее время

Входящий звонок → Не позднее третьего гудка

Пропущенный звонок → Перезвонить в течение 15 минут

Обращение в нерабочее время → Автоответ с конкретным временем: «Ответим завтра до 10:00»

Автоматизация помогает, но не заменяет. Бот или ИИ-помощник может мгновенно ответить на простые вопросы о цене, наличии и сроках. Но разговор о задачах клиента и решении должен вести человек.

Если вы работаете один. Мастеру или эксперту не всегда удаётся ответить за 15 минут: руки заняты клиентом. Выход — честный автоответ: «Сейчас на сеансе, отвечу до 15:00». Клиента раздражает не ожидание, а неизвестность.

Как писать клиенту в мессенджере

Переписка — это полноценный разговор, только клиент в любой момент может не ответить. Каждое сообщение должно быть коротким, понятным и заканчиваться вопросом.

Правила переписки:

- представьтесь: имя и компания или чем вы занимаетесь;
- обращайтесь по имени;
- одно сообщение — одна мысль;
- не больше 3–4 строк подряд;
- заканчивайте вопросом, на который легко ответить;
- голосовые — только если клиент сам их присылает;
- не пишите «Здравствуйте» отдельным сообщением;
- цену называйте, но сразу с вопросом о задаче.

Было и стало

Было: «Здравствуйте! Чем могу помочь?»

Стало: «Здравствуйте, Анна! Я Дмитрий, мебельная фабрика. Вижу, вы смотрели угловой диван „Верона“. Подскажите, для какой комнаты подбираете — чтобы я проверил размеры и ткани, которые подойдут?»

Было: «Стоимость услуги от 15 000 рублей. Если будут вопросы — пишите».

Стало: «Стоимость — от 15 000 до 25 000 #, зависит от объёма. Чтобы назвать точнее: вам нужно разово или на постоянной основе?»

Было: «Занятие стоит 2000 #».

Стало: «Занятие — 2000 #, 60 минут. Чтобы понять, с чего начать: к какому экзамену готовитесь и что сейчас даётся сложнее всего?»

Клиент спрашивает только цену

Самая частая ситуация. Отказываться называть цену — раздражать. Называть голую цифру — проигрывать сравнение. Решение: назовите вилку честно и сразу задайте вопрос, который вернёт разговор к задаче.

Клиент: «Сколько стоит поставка 10 паллет?»

Менеджер: «Обычно от 180 до 240 тысяч — зависит от города и сроков. Куда и к какому числу нужно? Посчитаю точно и предложу пару вариантов доставки».

Цель первого контакта — следующий шаг

Первый разговор почти никогда не заканчивается продажей. И не должен. Его задача — договориться о конкретном следующем шаге.

Сфера → Хороший следующий шаг

Автомобили → Встреча в салоне и тест-драйв в конкретное время

Услуги → Бесплатная консультация или замер

B2B → Звонок с тем, кто принимает решение, или пробная поставка

Розница → Визит в магазин, бронь товара, примерка

Частные услуги → Пробное занятие, короткая диагностика, запись на удобное время

Как предлагать следующий шаг:

- Предлагайте выбор между двумя вариантами, а не «да или нет»: «Удобнее сегодня в 17:00 или завтра утром?»
- Объясняйте пользу шага для клиента: «Посмотрим на месте — и я назову точную цену, без сюрпризов».
- Фиксируйте договорённость письменно: время, адрес, ваше имя.
- Напоминайте накануне — коротко и по делу.

Частые ошибки первого контакта

Ошибка → Как лучше

Длинная презентация по телефону → Два-три вопроса и приглашение на следующий шаг

«Если что — звоните» → Конкретная договорённость с датой и временем

Ответ через несколько часов → Ответ в течение 15 минут или честный автоответ

Цена без вопроса о задаче → Вилка цены и вопрос, который уточняет задачу

Разбор диалога: ответ на заявку в мессенджере

Мебельная студия. Вечером клиентка оставляет заявку на сайте: «Кухня на заказ, угловая. Сколько стоит?»

Как было

Менеджер отвечает на следующий день в 11:40.

Менеджер: Здравствуйте!

Менеджер: Стоимость кухни зависит от многих факторов: размеров, материалов, фурнитуры, техники.

Менеджер: Для точного расчёта нужен замер. Замер стоит 1500 рублей, при заказе вычитается из стоимости. Когда вам удобно?

Клиентка: Спасибо, я уже записалась на замер в другую студию.

Что пошло не так

- Ответ пришёл почти через сутки — за это время клиентка успела написать ещё в три места.
- «Здравствуйте» отдельным сообщением — пустой сигнал в телефоне.
- Ни одной цифры. Клиентка спрашивала цену, а получила объяснение, почему цену назвать нельзя.
- Сразу просьба о деньгах за замер, хотя доверия ещё нет.

Как стало

Менеджер отвечает в 20:15, через 12 минут после заявки.

Менеджер: Здравствуйте, Ольга! Я Марина, студия «Кухни на Садовой». Угловые кухни у нас обычно от 180 до 350 тысяч — разница в основном в фасадах и столешнице. Подскажите, какая длина стен примерно и что для вас важнее: практичность или конкретный цвет и стиль?

Клиентка: Примерно 2,5 на 1,8. Хочется светлую, но чтобы не маркая, у нас двое детей.

Менеджер: Тогда под ваш размер ориентир — 220–260 тысяч. Для светлой и практичной кухни советую смотреть на матовую эмаль или пластик с антиотпечатками: на них почти не видно следов пальцев. Могу завтра прислать три готовых проекта под ваш размер с ценами, а если понравится — замерщик приедет бесплатно. Удобно получить в первой половине дня?

Клиентка: Да, давайте.

Почему сработало

- Скорость: ответ пришёл, пока интерес был горячим.
- Имя, представление и честная вилка цены в первом же сообщении.
- Вопрос о задаче сразу превратил разговор из «сколько стоит» в «какая кухня мне нужна».
- Маленький полезный совет про фасады — уже инсайт.
- Следующий шаг без риска для клиентки: три проекта завтра, а замер — только если понравится.

Практика

Задание 2.1. Шаблоны первых сообщений. Напишите для своей сферы три сообщения: ответ на заявку, ответ на вопрос «сколько стоит?» и сообщение клиенту, который замолчал после вашего предложения. Каждое — не длиннее четырёх строк и с вопросом в конце.

Совет. Сохраните лучшие шаблоны в заметках телефона или CRM. Но каждый раз добавляйте в них что-то личное: имя, деталь из заявки, упоминание того, что смотрел клиент.

Модуль 3. Диагностика

Всё важное так просто. Всё простое так сложно.

Военный закон Мерфи

На языке продаж: «задавайте вопросы и слушайте» — проще некуда. Попробуйте придерживаться так весь разговор.

Подготовленный клиент приходит с готовым мнением о том, что ему нужно. Задача диагностики — проверить, так ли это, и найти то, чего он сам не увидел.

Притча о кувшине с камнями. Бедного путника накормили, и он сказал, что сыт. Но когда принесли сладости, он съел и их. Хозяин удивился. Тогда путник взял кувшин и наполнил его камнями до самого верха. «Полный?» — спросил он. Хозяин кивнул. Путник насыпал песка — и песок заполнил щели между камнями. Потом налил воды — и кувшин принял и её.

Когда клиент говорит «мне больше ничего не нужно» или «у нас всё есть», это значит только одно: крупные камни на месте. Между ними часто остаются вопросы, которых он сам не замечает. Это не повод навязать лишнее. Это повод не заканчивать диагностику на первом «всё хорошо».

SPIN в коротком формате

Методика Нила Рекхэма остаётся лучшей основой для диагностики. Но сегодня клиент часть ответов уже дал: в заявке, в анкете, в переписке. Поэтому ситуационных вопросов нужно меньше, а основное время — на проблемы, их последствия и выгоду решения.

S — ситуация. Факты, которых вы ещё не знаете.

- Автомобили: «На чём ездите сейчас?»
- Услуги: «Как сейчас это делаете?»
- B2B: «Сколько поставщиков у вас сейчас?»

P — проблема. Что не устраивает.

- Автомобили: «Что раздражает в нынешней машине?»
- Услуги: «Что не нравится в текущем результате?»
- B2B: «Где чаще всего бывают сбои?»

I — последствия. Цена проблемы.

- Автомобили: «К чему это приводит в поездках с семьёй?»
- Услуги: «Во что вам обходится переделка?»
- B2B: «Сколько стоит один день простоя?»

N — выгода. Клиент сам называет ценность решения.

- Автомобили: «Что изменится, если места хватит всем?»
- Услуги: «Что даст вам результат с первого раза?»
- B2B: «Что даст стабильная поставка?»

Пример для репетитора: «Как сейчас готовитесь?» → «Что даётся тяжелее всего?» → «Что будет, если на экзамене не хватит баллов?» → «Что изменится, если вы поступите на бюджет?»

Правило 30/70: клиент говорит 70% времени, вы — 30%. Если вы рассказали больше, чем узнали, — вернитесь к вопросам.

Разрыв: где клиент сейчас и где хочет быть

Клиент покупает не продукт, а переход из текущей ситуации в желаемую. Чем яснее он видит этот разрыв, тем проще ему решиться.

Эту идею Джим Кинан развил в подходе Gap Selling: сначала подробно разобраться в текущем положении клиента, затем — в том, куда он хочет прийти, и только потом показывать, как ваш продукт закрывает разрыв. Если разрыв маленький, никакая презентация не убедит. Если большой — клиент сам захочет его закрыть.

Текущее состояние: что происходит сейчас — факты; какие проблемы и неудобства; к чему они приводят — деньги, время, нервы; как клиент к этому относится.

Желаемое состояние: каким должен быть результат; как клиент поймёт, что всё получилось; к какому сроку это нужно; что изменится в его жизни или бизнесе.

Пример: ремонт квартиры

Клиент: «Живём у родителей, платим ипотеку и одновременно тратимся на ремонт. Предыдущая бригада сорвала сроки на два месяца».

Продавец: «То есть каждый месяц задержки — это ещё месяц жизни у родителей и лишние траты. Когда вам нужно въехать, чтобы это перестало давить?»

Клиент: «К Новому году. И чтобы без переделок — второй раз мы этого не выдержим».

Что выяснил продавец. Клиенту важна не цена за метр, а соблюдение срока и гарантия без переделок. Именно об этом и нужно говорить в предложении.

Задание 3.1. Разрыв вашего клиента. Возьмите реального клиента, с которым вы сейчас работаете. Разделите страницу блокнота на две колонки: «Сейчас» и «Хочет». Заполните обе. Где не хватает информации — это вопросы для следующего разговора.

Вопросы о прошлом, а не о мнениях

Люди вежливы и оптимистичны, когда говорят о будущем. «Да, интересно», «наверное, возьмём», «конечно, пригодится» — такие ответы почти ничего не стоят.

Роб Фицпатрик в книге «Спроси маму» сформулировал простое правило: спрашивайте не о мнениях и планах, а о конкретных поступках в прошлом. Прошное поведение честнее любых обещаний.

Вопрос о мнении → Вопрос о прошлом опыте

«Вам было бы интересно...?» → «Как вы решали это в прошлый раз?»

«Вы бы стали пользоваться...?» → «Когда вы последний раз с этим сталкивались?»

«Вам важна надёжность?» → «Сколько раз за год машина была в ремонте?»

«Вы готовы платить за качество?» → «Сколько вы потратили на исправление ошибок прошлого подрядчика?»

«Вы бы сменили поставщика?» → «Что произошло, когда поставщик в последний раз сорвал поставку?»

Слушать, а не ждать своей очереди

- Делайте паузу 2–3 секунды после ответа клиента — часто самое важное он говорит после неё.
- Уточняйте расплывчатое: «Что значит „дорого обходится“? Примерно сколько?»
- Повторяйте ключевые слова клиента: «Вы сказали — „каждый месяц задержки“...»
- Подводите итог своими словами и спрашивайте, правильно ли вы поняли.
- Записывайте ответы — клиенту приятно, а вам пригодится в предложении.

Два продавца

Салон сотовой связи. Два продавца одного возраста, устроились почти одновременно. Первый знает о телефонах всё: читает обзоры, помнит каждую характеристику, любого коллегу переспорит. Второй знает минимум и многое уточняет у других. Но по продажам первый — на последнем месте, а второй — на первом. На второго не жалуются даже при заминках, и клиенты уходят от него в хорошем настроении.

Парадокс? Нет. Первый сразу начинает рассказывать, и слушать его интересно только таким же знатокам. Остальные устают через минуту. Второй сначала разговаривает с человеком: зачем ему телефон, чем не устраивает старый, что для него важно. Отвечать ему легко, потому что это не допрос, а беседа.

Знания нужны: без них не будет инсайта (модуль 4). Но они начинают работать, только когда клиент готов слушать. А готов он тогда, когда чувствует, что вам интересен он, а не ваш продукт.

Разбор диалога: диагностика вместо прайса

Фитнес-клуб. Мужчина около 35 лет пришёл узнать цены на абонемент.

Как было

Администратор: Добрый день! У нас есть абонементы на месяц, три месяца, полгода и год. Годовой самый выгодный — получается в два раза дешевле в месяц. Ещё есть безлимит и дневной...

Клиент: Понятно. А что входит?

Администратор: Тренажёрный зал, групповые программы, бассейн, сауна. Персональные тренировки отдельно.

Клиент: Ладно, я подумаю, может, сначала месяц возьму. Или вообще дома буду.

Что пошло не так

- Разговор начался с прайса, хотя клиент ещё ничего не рассказал о себе.
- Администратор продавал «выгоду в месяц», а клиент думал о другом: справится ли он вообще.
- Главный вопрос — почему человек пришёл именно сейчас — так и не прозвучал.

Как стало

Администратор: Добрый день! С удовольствием расскажу про абонементы. Чтобы не перечислять всё подряд — подскажите, что хотите получить от тренировок?

Клиент: Вес сбросить. Ну и спина болит.

Администратор: Вы раньше занимались?

Клиент: Пару раз брал абонемент, но бросал через месяц.

Администратор: А что мешало продолжать?

Клиент: Не понимал, что делать в зале. Походил на тренажёры — ничего не меняется, и мотивация пропадает.

Администратор: А к чему сейчас приводит спина? Мешает в обычной жизни?

Клиент: После работы за компьютером к вечеру еле разгибаюсь. С сыном на футбол уже не хожу.

Администратор: А если через пару месяцев спина перестанет болеть — что это изменит?

Клиент: Ну, хотя бы с сыном снова начну играть.

Администратор: Понятно. Тогда я бы не начинал с годового абонемента. Важнее, чтобы в этот раз вы не бросили. Предлагаю три месяца и пакет из четырёх тренировок с тренером в начале: он составит программу для спины и снижения веса, и вы будете точно знать, что делать в зале. Хотите сначала бесплатную вводную тренировку, чтобы познакомиться с тренером?

Почему сработало

- Вопрос о прошлом опыте («раньше занимались?») сразу вскрыл настоящую проблему: клиент бросает, потому что не знает, что делать.
- Вопросы о последствиях показали цену проблемы — не в рублях, а в футболе с сыном.
- Клиент сам назвал выгоду. После этого предложение уже не «абонемент», а способ вернуться к сыну.
- Администратор отказался продавать самое дорогое и тем самым заслужил доверие.

Практика

Задание 3.2. Переделайте вопросы. Выпишите пять вопросов, которые вы обычно задаёте клиентам. Если вопрос о мнении или будущем — перепишите его в вопрос о конкретном прошлом опыте.

Модуль 4. Инсайт вместо презентации

Если всё идёт по плану, значит, вы чего-то не замечаете.

Военный закон Мерфи

На языке продаж: клиент со всем согласен и ничего не спрашивает? Скорее всего, он уже мысленно ушёл.

Как удивить клиента, который всё прочитал? Рассказать ему не о продукте, а о его ситуации то, чего он сам не знал.

Мэтью Диксон и Брент Адамсон в книге «The Challenger Sale» описали исследование, которое показало: лучшие продавцы в сложных продажах не просто выясняют потребности и не просто дружат с клиентом. Они учат клиента новому взгляду на его бизнес или ситуацию — и этим становятся для него ценными.

Притча о юноше и гитаре. Юноша искал истину и пришёл к колодезю, который, говорили, отвечает на любые вопросы. Колодец велел ему пойти на рыночную площадь. Там продавали доски, металлические колки и моток проволоки — и юноша ушёл разочарованным: никакой истины он не увидел. Через много лет он услышал, как кто-то играет на гитаре, и вдруг понял: всё это время ответ лежал перед ним по частям.

Подготовленный клиент приходит с деталями: ценами, обзорами, отзывами, советом нейросети. По отдельности это просто доски и проволока. Инсайт — момент, когда из деталей вдруг складывается инструмент и клиент видит свою ситуацию по-новому. Собрать его — работа продавца.

Что такое инсайт

Инсайт — это мысль о ситуации клиента, которую он не нашёл сам и которая меняет его взгляд на выбор. Не «наш продукт лучший», а «вы, скорее всего, считаете не те расходы».

Тип инсайта → Пример

Скрытая стоимость → «Дешёвый кроссовер выгоднее при покупке, но через три года разница в остаточной стоимости съест всю экономию»

Типичная ошибка → «Большинство заказчиков экономят на черновых материалах — и через год платят за переделку чистовой отделки»

Неочевидный риск → «Один поставщик без резерва — это риск остановки производства при любом сбое логистики»

Опыт других клиентов → «Семьи с двумя детьми чаще всего жалеют не о мощности, а о тесном багажнике»

Частные услуги → «Обычно кажется, что для экзамена нужно больше занятий. На деле баллы чаще теряют на оформлении ответов, а это исправляется за три урока»

Инсайт — это не информация о продукте, а новая мысль о жизни или бизнесе клиента.

Как построить разговор с инсайтом

Инсайт работает, когда он подан последовательно: от понимания ситуации клиента — к новому взгляду — и только потом к решению. Вот как это выглядит на примере поставок для бизнеса.

1. **Понимание.** Показываете, что знаете ситуацию клиента: «Обычно у производств вашего размера два-три поставщика и закупка раз в месяц».

2. **Новый взгляд.** Неожиданная мысль о ситуации: «При этом основные потери чаще не в цене, а в срывах сроков».

3. **Цена.** Цифры — во что обходится проблема: «Один день простоя линии — примерно столько же, сколько годовая разница в цене между поставщиками».

4. **История.** Похожий клиент и его опыт: «У одного из наших клиентов так остановилась линия на четыре дня...»

5. **Новый путь.** Как можно по-другому: «Надёжнее держать резервного поставщика и страховой запас на неделю».

6. **Решение.** Как это делаете вы: «Мы можем стать резервным поставщиком с гарантией отгрузки за 48 часов».

Важно. О своём продукте вы говорите только на последнем шаге. До этого разговор — целиком о клиенте. Именно поэтому он слушает.

Выгоды вместо характеристик

Когда дело доходит до продукта, помогает простая формула: характеристика — что это; преимущество — что это даёт вообще; выгода — что это даёт именно этому клиенту. Связка «для вас это значит...» переводит любую характеристику на язык клиента.

Характеристика: «Гарантия пять лет».

Выгода: «Для вас это значит, что следующие пять лет вы не думаете о крупных расходах на машину — а вы говорили, что как раз копите на квартиру».

История вместо списка

Люди забывают характеристики, но запоминают истории. Одна честная история похожего клиента убеждает сильнее десяти аргументов.

Дональд Миллер в книге «Building a StoryBrand» предлагает взгляд, который полезен каждому продавцу: герой истории — клиент, а не компания. Продавец — проводник, который понимает проблему героя, даёт ему план и помогает избежать неудачи.

Формула истории клиента:

- **Кто** — клиент, похожий на вашего собеседника.
- **Проблема** — с чем он пришёл и что его беспокоило.
- **Сомнение** — чего он боялся; обычно того же, что и ваш клиент.
- **Решение** — что вы вместе сделали.
- **Результат** — что изменилось; лучше в цифрах или конкретных деталях.

«Недавно у нас была семья — тоже двое детей и дача. Сомневались, как и вы, брать ли полный привод, — казалось, переплата. Взяли. Через месяц пришли в сервис и первое, что сказали: весной дорогу к даче размыло, а они единственные проехали без трактора».

Только правда. Рассказывайте реальные истории, без имён и деталей, по которым можно узнать клиента. Выдуманная история, которую клиент распознает, разрушит доверие сильнее любого давления.

Разбор диалога: инсайт для клиента, который сравнивает цены

Компания по установке пластиковых окон. Клиент сравнивает три сметы на замену окон в квартире.

Как было

Клиент: У вас дороже, чем у двух других компаний, тысяч на двадцать.

Менеджер: Зато у нас немецкий профиль, шестикамерный, и стеклопакет с энергосбережением.

Клиент: У них тоже немецкий.

Менеджер: Но у нас фурнитура лучше. И мы на рынке пятнадцать лет.

Клиент: Ну, все так говорят. Я, наверное, у них закажу.

Что пошло не так

- Менеджер спорил характеристиками — тем, что клиент легко сравнил и сам.
- «Мы на рынке пятнадцать лет» — аргумент о компании, а не о клиенте.
- Клиент так и не узнал ничего нового, поэтому сравнение свелось к цене.

Как стало

Клиент: У вас дороже, чем у двух других компаний, тысяч на двадцать.

Менеджер: Понимаю, разница заметная. Скажите, а вы сравнивали только окна или ещё и монтаж — что именно входит в работу?

Клиент: Да вроде везде монтаж включён.

Менеджер: Есть одна вещь, о которой редко говорят. Большинство проблем с пластиковыми окнами — продувание, конденсат, плесень на откосах — бывает не из-за профиля, а из-за монтажа. Окно может быть отличным, но если шов не закрыт пароизоляцией изнутри и защитной лентой снаружи, через пару зим пена намокает и начинает промерзать.

Посмотрите в сметах: есть ли там пароизоляционная и диффузионная ленты?

Клиент: Сейчас посмотрю... В одной вообще нет, в другой только пена и откосы.

Менеджер: У нас монтаж по ГОСТу с обеими лентами — это и есть основная часть разницы в цене. Если вам удобнее, я могу пересчитать смету без лент, но тогда честно скажу, что гарантию на отсутствие промерзания швов мы дать не сможем.

Клиент: Нет, давайте как есть. А что ещё стоит проверить в сметах?

Почему сработало

- Вопрос «что входит в работу?» открыл тему, которую клиент не сравнивал.
- Инсайт был о его ситуации — о будущем продувании и плесени, а не о «лучшем профиле».
- Менеджер дал клиенту инструмент проверки — смотреть в сметы самому. Это вызывает больше доверия, чем любые слова.
- Честное предложение убрать ленты показало, что продавец не боится потерять сделку.

Практика

Задание 4.1. Три инсайта для вашего продукта. Подумайте, в чём ваши клиенты чаще всего ошибаются или чего не учитывают при выборе. Запишите три инсайта, для каждого — три строки: что клиент обычно думает, как на самом деле, как я это скажу.

Задание 4.2. История клиента. Вспомните реального клиента, чья история может помочь другим. Запишите её по формуле: кто, проблема, сомнение, решение, результат.

Модуль 5. Сильное предложение

Короткий путь всегда заминирован.

Военный закон Мерфи

На языке продаж: скидка вместо диагностики экономит десять минут — и стоит вам маржи.

Когда клиент сравнивает вас с конкурентами по цене, чаще всего это значит, что он не увидел разницы в ценности. Задача — собрать предложение, которое трудно сравнить «в лоб».

Из чего складывается ценность

Алекс Хормози в книге «\$100M Offers» описывает ценность предложения через четыре рычага. Два из них увеличивают ценность в глазах клиента, два — уменьшают. Работать можно со всеми четырьмя.

- **Желаемый результат.** Говорите о результате, который важен клиенту, а не о продукте. Не «диван», а «место, где вся семья собирается вечером».

- **Уверенность, что получится.** Гарантии, отзывы, опыт, понятный план: «Вот 12 похожих проектов и график работ по неделям».

- **Время до результата.** Сократите ожидание или покажите быстрый первый результат: «Машина в наличии, выдача через три дня».

- **Усилия клиента.** Возьмите хлопоты на себя: «Трейд-ин, кредит и страховку оформим за один визит».

Клиент сравнивает цены, когда не видит разницы в ценности. Добавляйте не скидку, а уверенность и лёгкость.

Три варианта вместо одного

Одно предложение клиент оценивает по схеме «брать или не брать». Три варианта переводят его к вопросу «какой выбрать».

Базовый вариант показывает минимальную цену, максимальный — что возможно, а оптимальный между ними чаще всего и выбирают.

Базовый — кому важна цена

Клининг офиса: Уборка дважды в неделю

Репетитор: Одно занятие в неделю

Оптимальный — для большинства

Клининг офиса: Ежедневная уборка и мойка окон раз в квартал

Репетитор: Два занятия в неделю и проверка домашних заданий

Максимальный — чтобы не думать ни о чём

Клининг офиса: Ежедневно, окна, химчистка мебели, закупка расходников

Репетитор: Два занятия, домашние задания, пробные экзамены и отчёт родителям раз в месяц

Притча о мулле и конюхе. Мулла пришёл читать проповедь, но в мечети сидел только один человек — конюх. «Стоит ли начинать?» — спросил мулла. «Если я привезу сено, а придёт одна лошадь, я её всё равно накормлю», — ответил конюх. Мулла воодушевился и два часа читал проповедь целиком. Потом спросил, как ему понравилось. «Лошадь я бы накормил, — сказал конюх. — Но не стал бы вываливать перед ней всё сено, что привёз для табуна».

Три варианта — это не повод показать всё, что у вас есть. Каждый вариант собран из того, что клиент рассказал о себе. Остальное пусть останется в прайсе: если понадобится, клиент спросит.

Гарантии, бонусы и сроки — честно

Упаковка предложения усиливает ценность, но только если она правдивая. Любое преувеличение сегодняшний клиент проверит — и больше не поверит.

Гарантия

Работает: Конкретная и выполнимая: «Переделаем за свой счёт, если...»

Разрушает доверие: Размытая: «Гарантия качества»

Бонус

Работает: Связан с задачей клиента и имеет реальную ценность

Разрушает доверие: Ненужный подарок, который никто не просил

Срок

Работает: Реальное ограничение: запись, склад, повышение цен поставщика

Разрушает доверие: Вечная «акция до конца недели»

Отзывы

Работает: Реальные, с деталями, по возможности проверяемые

Разрушает доверие: Шаблонные «всё супер, рекомендую»

Отзывы — отдельная сила. Большинство людей проверяют отзывы перед покупкой, поэтому живые истории клиентов стоит собирать системно — об этом в модуле 9.

Проверка на честность. Перед тем как добавить в предложение ограничение или гарантию, спросите себя: «Если клиент проверит — это окажется правдой?» Если нет — убирайте.

Как говорить о цене

Цена вызывает напряжение у обеих сторон. Уверенный продавец называет её спокойно — и этим уже снижает тревогу клиента.

Правила:

- Называйте цену после того, как клиент увидел ценность. Но не прячьте её, если спрашивают сразу, — дайте честную вилку.
- Одной цифрой и уверенно, без «ну, вообще-то», «к сожалению» и извинений.
- Сразу за ценой — то, что в неё входит и какую проблему клиента это решает.
- Сравнивайте не с ценой конкурента, а с ценой проблемы: сколько клиенту стоит ничего не менять.
- Делайте паузу после цены и дайте клиенту отреагировать.

«Стоимость проекта — 1 200 000 #. В неё входят все черновые материалы, фиксированный срок сдачи к 20 декабря и гарантия два года на все работы. Помните, вы говорили, что вторую переделку не выдержите, — эта цена как раз про то, чтобы её не было».

Торг: обмен, а не уступка

- Знайте свою минимальную цену до разговора — в азарте легко уступить лишнее.
 - Не давайте скидку в ответ на «дорого»: сначала выясните, что за этим стоит.
 - Любая уступка — в обмен на что-то: «Если..., то...» — объём, предоплата, срок договора, отзыв.
 - Предлагайте ценность вместо денег: бонус, услугу, более удобные условия.
- Клиент:** «Сделайте скидку 10% — и подпишем».
- Продавец:** «Давайте найдём вариант. Если подпишем договор на год вместо квартала, могу зафиксировать цену на весь срок и добавить мойку окон без доплаты. Так подходит?»

Разбор диалога: свадебный фотограф и три варианта

Фотограф работает сам. Пара пишет в мессенджер: «Здравствуйте! Сколько стоит съёмка свадьбы?»

Как было

Фотограф: Здравствуйте! Час съёмки — 6000 #, минимум 4 часа.

Пара: А скидка будет, если возьмём 8 часов?

Фотограф: Ну... могу сделать 5000 за час.

Пара: Спасибо, мы ещё посмотрим.

Что пошло не так

- Цена была названа без единого вопроса о свадьбе, поэтому пара сравнила её только с другими цифрами.
- Почасовая ставка заставляет считать деньги за каждый час, а не думать о результате.
- Скидка далась слишком легко — и показала, что цена «надутая». После такой уступки пара продолжила искать дешевле.

Как стало

Фотограф: Здравствуйте! Поздравляю с предстоящей свадьбой. Съёмка у меня от 25 до 60 тысяч — зависит от длительности и того, что вам важно получить. Расскажите, какой у вас будет день: только регистрация и прогулка или ещё сборы и банкет?

Пара: Сборы невесты, регистрация, прогулка, потом ресторан. Гостей человек сорок.

Фотограф: А что для вас главное в фотографиях — портреты вас двоих или живые моменты с гостями?

Пара: Живые моменты, наверное. У нас бабушки приедут из другого города, хочется, чтобы все были.

Фотограф: Тогда предложу три варианта. Первый — регистрация и прогулка, четыре часа, 25 тысяч: красивые портреты, но гостей будет мало. Второй — от сборов до первого танца, восемь часов, 42 тысячи: вы получите и подготовку, и всех гостей, включая бабушек. Третий — весь день и фотокнига на 30 разворотов, 58 тысяч. Под то, что вы рассказали, я бы выбрала второй: он как раз про живые моменты с семьёй.

Пара: А если второй, но немного дешевле?

Фотограф: Могу снизить до 38, если внесёте предоплату 50% сейчас — мне важно закрепить дату. Или оставим 42, а я добавлю 20 отретушированных кадров для печати в подарок бабушкам. Как вам удобнее?

Почему сработало

- Вилка цены сразу, но вместе с вопросом о дне свадьбы.
- Три варианта перевели пару от вопроса «брать ли» к вопросу «какой».
- Рекомендация опиралась на их слова о бабушках и живых моментах.

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.