

Глава 5

Выяснение потребностей

Знание может быть только у того,
у кого есть вопросы.

Генри Форд

Из данной главы вы узнаете, как находить правильные «зоны атаки» в сознании клиента, какие вопросы при этом стоит, а какие не стоит задавать и как сделать так, чтобы эта часть продажи не превратилась в допрос.

Клиенту очень сложно продать, если вы навязываете ему вашу точку зрения. Верно и обратное: руководствуясь точкой зрения клиента, его позицией и терминологией, вы сможете продать даже дорогой товар, продемонстрировав его экономию в перспективе. Вся хитрость заключается в том, что нет смысла ничего предлагать клиенту до тех пор, пока он не излил вам душу по поводу своих чаяний. Не торопитесь заканчивать встречу или телефонный звонок. Расположить к продолжительному диалогу — это большое искусство, и, если клиент, например «целеустремленного психотипа», говорит вам о том, что у вас всего 5 минут, — не нужно «бросаться во все тяжкие», рассказывая, какие замечательные у вас команда, товар или услуга.

Закиньте крючок мини-презентации, который должен содержать ряд интригующих рациональных или эмоциональных зацепок, и начинайте вести диалог. Продажа-монолог — это тупик, каким бы профессионалом вы ни были. Единственное исключение — это оперативные телефонные продажи, но и в данном вопросе есть ряд нюансов.

ЛИЧНЫЙ ОПЫТ

Однажды я принимал участие в тендере по проекту «Сессия стратегического планирования» в крупной транспортной компании, занимающейся контейнерными перевозками.

Мы встретились с генеральным директором. Я, вдохновленный налаженным контактом (у нас были общие знакомые, когда-то офис в одном бизнес-центре и т. д.), предложил сразу перейти к сути вопроса. Клиент согласился. Я около полутора часов рассказывал про нашу авторскую технологию проведения проектного семинара «Сессия стратегического планирования», про вовлечение топ-менеджеров, техническое задание на подготовку, сценарий, рекомендуемый в работе, образцы заключительных документов и т. д.

Я был уверен, что произвел необходимое впечатление, и был горд собой, ожидая, что договор у нас в кармане. Но не тут-то было. Оказалось, что под стратегией клиент понимал другое. Ему была нужна стратегическая управленческая команда, и все наши ноу-хау, сверхактуальные для других бизнесов, были попаданием в «молоко». Клиент заказал у другой компании тренинг управленческой команды и спокойно уехал в отпуск. Вот и все.

Тогда я понял, игнорирование потребностей клиента — это самая ключевая ошибка, которую может допустить профес-

сионал в продажах. Никакие навыки, аргументы по поводу того, что клиенту не нужно, не помогут, даже если вы мастер убеждения. Клиента интересует только то, что его интересует. Нет, он, конечно, сложит вашу информацию в копилку своих знаний, но ваша сделка не состоится. Поэтому, чтобы не попасть в «молоко» при продаже, нужно помнить одну древнюю притчу и использовать ее как заповедь специалиста по продажам.

АКТУАЛЬНАЯ МУДРОСТЬ

Однажды китайский император, проезжая по дальней провинции, увидел длинный забор, на котором было изображено множество мишеней. Из самого центра каждой мишени торчала стрела. Было видно, что она выпущена с дальнего расстояния.

— Кто этот чудесный стрелок, почему я с ним не знаком? Приведите его сюда, — воскликнул император. Через некоторое время ему привели мальчика лет девяти.

— Мальчик! Это ты так хорошо стреляешь из лука? — спросил император.

— Да, мой господин.

— А как ты это делаешь?

— Ну, я сначала выпускаю стрелу, а затем рисую мишень вокруг нее.

Итак, ваша главная задача перед предложением услуг или продукта — застолбить мишень. Если приз дают за центральную мишень, зачем стрелять в крайние? Действуем точно в цель. А как эту цель определить?

Здесь нам и помогут вопросы. Дело в том, что **потребность клиента** — это всегда загадка. Если вы думаете, что потребность можно предугадать, мы можем немного поспорить. На

сколько процентов из ста можно предугадать потребность нового клиента? Кто-то скажет, что на 70 %, кто-то — что на 90, кто-то, что на 100 %.

Уважаемые коллеги, даже если вы знаете, что нужно клиенту, лучше, чем он сам, и покажете ему, что вы умнее его, как вы думаете, поддержит ли он вас в этой установке? Нет, ни за что. Никакой клиент не скажет, что вы разбираетесь в его потребностях лучше него самого. Я не имею в виду тех клиентов, которые 7 лет с вами работают и только подписывают счета. Я имею в виду новых клиентов, которые только выбирают, работать с вами или нет. Именно поэтому, даже если вы знаете, что нужно клиенту, а он вам этого не говорил, — он с легкостью откажется от своей вчерашней идеи, которую вам сорока принесла на хвосте, чтобы посадить вас в лужу и почувствовать себя умнее и дальновиднее. Правда — это то, что сказал клиент. Даже если он трижды не прав. Правда в том, что клиент имеет право на точку зрения и на ее изменение. Но важно помнить, что люди не отказываются от слов, которые говорили в вашем присутствии, поэтому можно апеллировать к тому, что сказал клиент при вас. Все остальное — очень зыбкая почва.

Именно поэтому, даже если вы все знаете о клиенте благодаря сведениям конкурентной разведки, нужно, чтобы о своих заботах сказал вам он сам. Просто представьте себе ситуацию — менеджер говорит клиенту:

— Вам наверняка нужна спутниковая сигнализация на новый автомобиль.

— С чего вы взяли?

— Ну, вам же нужно застукать жену при походе «налево»?

— А чем мне это поможет?

— Ну, заблокируете дистанционно машину, потом позвоните: «Дорогая, ты где?» — «Я в косметическом салоне!» А вы видите, что она в спальном районе и уехать не может. (Это реальный пример продажи автомобиля класса люкс со спутниковой сигнализацией.)

Даже если клиенту эта «фишка» нужна, но он о ней вас прямо не попросил, вы рискуете попасть впросак и уже не продать ему ничего. Поэтому нужно играть в игру «Расскажите, что для вас важно». Играя в нее, вы узнаете, что клиентам нужны такие вещи и их заботят такие вопросы, о которых вы не договаривались.

Поэтому давайте исходить из ситуации, в которой мы будем иметь в виду, что потребность клиента — это загадка, которую нужно уметь быстро и легко разгадывать. Именно в этом мы сейчас потренируемся. Что для этого нужно? Да ничего особенного! Ум, смекалка, вежливость и терпение.

Представьте себе ситуацию: по горному серпантину бежит мужчина в трусах, за ним бежит толпа. Он оборачивается и изо всех сил кричит: «Не видать вам золота!» Вопрос: кто мужчина по профессии?

Вы можете задавать мне вопросы, чтобы отгадать загадку, кроме того вопроса, который задал вам я.

— Это грабитель, ограбил банк? — часто уточняют слушатели.

— Нет, — отвечаю я.

— Это расхититель гробниц, который нашел клад?

— Нет, — продолжаю я.

И наконец, кто-то попадет в точку, когда сам предположит, что наш герой в трусах — это спортсмен, пересекающий финишную линию.

К сожалению, точно так же действуем с вами и мы, когда работаем с клиентами. Помните рекламный ролик «Renault Megan» 2011 года? В нем менеджер по продажам задает клиенту, осматривающему новый автомобиль, несколько вопросов:

— Вам нужен автомобиль красного цвета?

— Нет.

— Вы выбираете хэтчбэк?

— Нет.

— Хотите произвести впечатление?

— Нет!

— Вы уверены, что вам нужна эта машина?

— Нет... но я хочу ее!

Этот грамотный рекламный ролик призван акцентировать внимание на эффекте, который производит новый «Renault». Но попробуйте задать семь вопросов клиенту, на которые получите отрицательные ответы, и вы поймете, что продажа заходит в тупик, если, конечно, сам клиент не уйдет к тому времени или не попросит вас помолчать. Если это произойдет, вы не сможете стать равноправным партнером для вашего клиента.

Поэтому важно получать развернутые ответы. Как это сделать? И почему я отвечал на вопросы о мужчине в трусах только «нет»?

— Все дело в самих вопросах? — спросите вы.

Верно. Вопросы мне задавались в закрытой форме, на них можно было ответить либо «нет», либо «да». Вы почти ничего не узнали о мужчине в трусах и лишь случайно догадались,

что это, вероятно, соревнования. С клиентом такие «угадайки» не проходят. Нужно задавать вопросы, на которые невозможно отвечать «да» или «нет». Это так называемые **открытые вопросы**. Попробуйте односложно ответить на вопрос: «Как вам спалось?» Невозможно ответить «да» или «нет», не так ли?

Вопросы открытого типа начинаются с вопросительных слов: «что», «где», «когда», «насколько», «зачем», «с какой целью», «какие» и т. д. Вопросы для выяснения потребностей всегда должны носить открытый характер. Закрытые вопросы быстро заведут в тупик.

Однако важно не путать *вопросы по выяснению потребностей* и просто *открытые вопросы* типа: «Как давно вы ищете поставщика?» и «Как быстро вы нас нашли?» Подобные вопросы имеют весьма отдаленное отношение к потребностям клиента.

Итак, открытые вопросы по выяснению потребностей — каковы они?

Давайте задумаемся, что вообще относится к потребностям клиента? Стоимость, качество, сроки, сервис, гарантии — все да. Но эти слова очень различаются по содержанию в сознании каждого из нас. На тренинге часто приходится приводить следующий пример в виде маленького упражнения. Давайте его сделаем и мы.

Закройте глаза и представьте елку. Опишите ее: высота, цвет, где находится, в какое время года, украшена или нет и т. д.

Слово «елка» вызывает разные образы в голове людей. Для кого-то это образ голубой ели у Кремля, для кого-то — рисунок четырехлетней дочери помадой на обоях, для кого-то это певица российской эстрады, выступающая под сценическим

псевдонимом Елка. Именно поэтому надо помнить, что у каждого своя «елка» в голове. И ваши догадки могут не иметь ничего общего с видением клиента. Именно поэтому важно получать от него развернутые ответы на вопросы.

Итак, первый тип *вопросов для выяснения потребностей* клиента носит общий характер. Я его называю **вопрос о важности**. Например: «Что для вас важно при выборе поставщика (страховщика, агентства)?» Благодаря этому вопросу вы поймете, на что нужно делать ставку в презентации вашей компании или услуги в дальнейшем.

ЛИЧНЫЙ ОПЫТ

Однажды я был свидетелем того, как клиент в автосалоне попросил поменять ему менеджера, который несколько раз упомянул об экономичности модели, сокращении издержек на обслуживание и низком транспортном налоге. Клиент, как оказалось, не мыслит этими категориями, зачем ему все это, если ему нужен мощный, динамичный и престижный автомобиль? Имейте это в виду.

Не надо продавать клиенту то, что любите вы. Надо продавать то, что нравится ему.

Вопрос о сроках поможет вам понять, на какие временные периоды ориентироваться при сделке, чтобы говорить в единой с клиентом временной парадигме.

— «В какие сроки вы планируете покупку?»

— «Когда вы планируете заключение договора?»

Вопрос о предпочтениях поможет вам увидеть, какие рациональные, но в большей степени эмоциональные критерии выбора определяют ориентации клиента.

— «Какие у вас предпочтения по брендам?»

— «На что вы ориентируетесь при заключении договора о сотрудничестве?»

Вопрос о влиянии поможет вам уточнить ключевые аспекты в принятии решения вашим клиентом. При этом очень важно, чтобы ваш голос был партнерским. Не заискивающим, а равноправным.

— «Что может повлиять на ваш выбор?»

С помощью этого вопроса вы можете, например, установить, что в принятии решения участвует жена клиента, его коммерческий директор или компаньон. И вам станет понятно, что для заключения сделки, вероятно, будет необходимо познакомиться с дополнительными лицами, принимающими решения, и произвести на них верное впечатление. Об этом точно забывать нельзя. Я знаю миллион сделок, которые сорвались по причине того, что продавец проигнорировал или не знал о других участниках, задействованных в выборе.

И наконец, **вопрос о приоритете**. Это хитрый вопрос, делающий вас с клиентом союзниками, если, конечно, вы получаете на него вразумительный ответ.

— «Что мы можем сделать, чтобы быть в приоритете вашего выбора?»

Это хороший вопрос на конкурентном рынке, когда вашему предложению противопоставляется несколько других предложений.

Иногда необходимо задавать и вспомогательные вопросы, которые откроют вам видение клиента и позволят еще глубже вовлечь его в общение с вами и в процесс продажи. Вы это