

улики, которые помогут вам создать его психологический портрет.

Однако простого понимания психотипа клиента недостаточно для выстраивания эффективных отношений с ним. Надо суметь подстроиться под него, чтобы клиенту было с вами комфортно. То есть необходимо, согласно «принципу улыбающегося пластилина», принять ту форму, которая нужна для данного конкретного случая.

Золотые правила выстраивания отношений с любым клиентом

Совершая прыжок в мечту, важно не просто решиться на выход из зоны комфорта, но и задуматься о том, как вы полетите и как приземлитесь. Ведь прыгнув, можно и упасть. Чтобы превратить прыжок в настоящий полет к мечте, нужно воспользоваться набором инструментов, речь о котором пойдет ниже.

Взгляд на себя

Для начала стоит разобраться с самой собой, понять свои сильные и слабые стороны, посмотреть на себя критично, адекватно и объективно. Важно постоянно саморазвиваться, расти как личность и как профессионал, а самое главное — ставить перед собой четкие цели. Если нет ясного понимания, куда вы движетесь, то вы никуда и не придете. Ваша цель — это ориентир, который в ситуации выбора подсказывает правильное решение. Например, моя цель — похудеть, быть здоровым. И каждый день передо мной встает выбор — есть булочку или нет. Но на самом деле это выбор между желанием получить сиюминутное удовольствие и тем, чтобы быть здоровым. Конечно, здоровье как

цель гораздо выгоднее и заманчивее в долгосрочной перспективе. То же самое происходит и в отношениях с клиентами. Если вы хотите быть успешным, настоящим профессионалом, то в случае возникших проблем у вас тоже есть выбор — вспылить и избавиться от проблем или разрешить ситуацию, сохранив клиента. Только конструктивное решение приблизит вас к цели. Но для этого необходимо, прежде всего, научиться управлять своим эго. Если не удастся с ним совладать, то продаж не предвидится. Эго будет всегда побеждать в эмоциональной схватке с вами.

Как вы заходите к клиенту?

Даже встреча с давним клиентом, с которым долго и плодотворно работаешь, вызывает волнение. Я каждый раз нервничаю, что, на мой взгляд, вполне нормально. Отсутствие волнения — это тревожный сигнал. Видимо, я занимаюсь не своим делом, раз я к нему равнодушен. Перед встречей с любым клиентом каждый раз встает вопрос, как лучше к нему войти. Существует два основных способа.

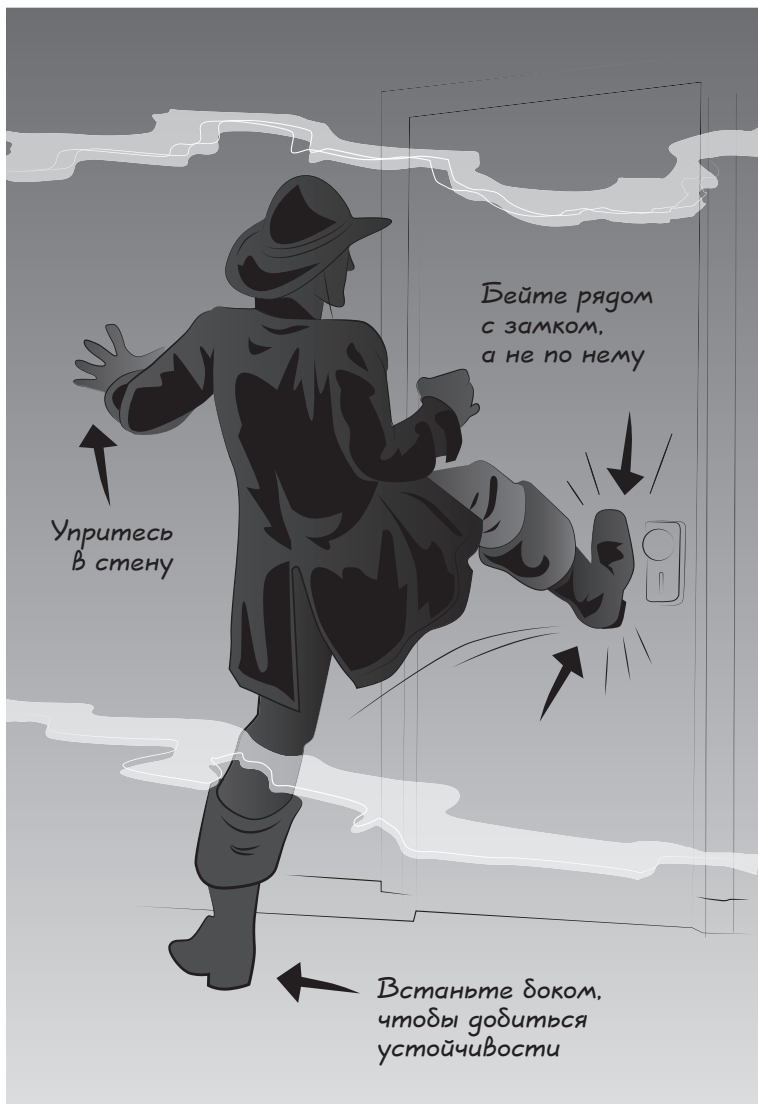
- Первый — лицом вперед и со сжатыми кулаками. Клиент воспринимается как враг, которому во что бы то ни стало надо продать свою и только свою идею! Человек, занимающий такую позицию, считает себя профессионалом, заранее знающим, что кому нужно. Ему совершенно все равно, о чем мечтает клиент. Как правило, так ведут себя псевдопрофессионалы, которым наплевать на чужое мнение.
- Второй способ — «целуя туфли». Клиент воспринимается как бог, которому невозможно возразить, иначе он беспощадно и жестоко накажет! Человек с такой позицией во всем соглашается с клиентом, готов выполнить любую его прихоть, даже самую нереальную.

Но существует и третий способ, наиболее оптимальный, — «вход боком» (за формулировку спасибо моему бизнес-партнеру Антону Меркулову). Эта позиция подразумевает вариативность и чередование ваших реакций. В каких-то ситуациях вы не возражаете, в других — настаиваете на своем, но деликатно, аргументировано и обоснованно.

Не стоит впадать в крайности. С любым человеком можно договориться, даже с самым суровым и по такому щепетильному вопросу, как смета! Предложите клиенту просмотреть ее вместе: последовательно, подробно обсуждая каждую позицию. В критичных для клиента пунктах вполне можно уступить, а в других — попробовать отстоять внесенную вами стоимость. На самом деле ни у одного клиента не хватает терпения, чтобы торговаться с вами по каждому пункту. Для них порой важна не сумма, а принцип. Главное, чтобы агентство хотя бы слегка снизило стоимость, а по какому пункту — не так уж важно. Поэтому следите, чтобы терпения хватило у вас!

Заходим боком

Представьте себе клиента, который совершенно не слушает вас, считает, что сам все знает, но при этом он явный псевдопрофессионал. В «Подъёжиках» был такой клиент (менеджер, ведущий проект). Мы выиграли тендер, но при реализации столкнулись с тем, что 95% времени клиент говорит, а наше мнение его не интересует. На очередной встрече мы все же договорились о плане действий, но не успели доехать до офиса, как от него начали поступать звонки с вопросами, что уже сделано и какой у нас статус. Возражения, что мы действуем согласно плану и всему свое время, привели к обвинениям в непрофессионализме. Мы поняли, что клиент перепутал понятия «клиентоориентированность» и «гибкость» со слабостью. Решив, что эффективно работать в таких условиях невозможно, мы написали клиенту письмо, четко обозначив, что для нас допустимо, а что нет. Утром нам позвонил руководитель, пообещал, что все будет нормально



КАК НЕ НАДО ВХОДИТЬ К КЛИЕНТУ

и мы продолжим сотрудничество. Коммуникация с менеджером осталась сложной, но теперь наша позиция была более сильной благодаря своей жесткости, поэтому любые спорные вопросы начали решаться конструктивно.

Самопознание и критичный подход к самому себе. Как мы ощущаем самих себя

Не только в бизнесе, но и в жизни вообще важно правильно оценивать себя, знать свои сильные и слабые стороны. То, что вы думаете о себе, и то, что вы проецируете вовне, может не совпадать.

Не переоценивайте себя

К мудрецу пришел юноша со словами:

— Учитель, я много учился и сегодня знаю уже почти все. Но ты можешь дать мне больше.

Мудрец взял в руки кувшин и с его помощью стал наполнять стакан водой. Вскоре стакан наполнился, и вода стала переливаться через край.

Учитель сказал:

— Все, что я тебе дам, будет так же, как и эта вода, переливаться через край. Чтобы впустить новое знание, ты должен признать, что не знаешь ничего!

Как правило, мы думаем о себе несколько лучше, чем мы есть на самом деле. И когда разница между внешней и внутренней оценкой становится критичной, появляются высокомерие и заносчивость, делающие невозможным выстраивание продуктивных отношений с клиентом.

Чтобы не показаться высокомерным и не испортить тем самым отношения с клиентом, нужно оценивать себя адекватно. То есть другие люди должны оценивать вас чуть выше, чем вы сами. Для успешного саморазвития лучше себя

недооценить, чем переоценить. Дайте клиенту пространство для комплимента. Ему будет самому приятно похвалить вас за работу, сделанную настолько качественно, что он даже не ожидал.

Чтобы оценивать себя по достоинству, проявляйте внимание к обратной связи, которую дает ваше окружение. Прислушивайтесь к тому, что говорят люди, как они вас оценивают. Шлифуйте самовосприятие, опираясь на их мнения, отсекайте все лишнее, подобно скульптору.

Уже упоминавшийся Карл Густав Юнг, выдвинувший теорию архетипов, утверждал, что в нас существует сразу



несколько бессознательных представлений о самих себе. Так, архетип, названный Юнгом «персона», отвечает за то, каким человек хочет казаться, архетип «тень» — это то, что мы хотим скрыть от чужих глаз, да и от себя тоже, а архетип «самоть» — то, каковы мы на самом деле. Лишь выйдя из «тени» и осознав иллюзорность собственной «персоны», мы можем

прийти к «самости» — внутренней гармонии, которая поможет достичь успеха и воплотить свою мечту в жизнь.

Секрет Коломбо — быть не в порядке

В том, что клиент во время первого знакомства поставил вам невысокую оценку, есть свои плюсы.

Вспомните инспектора Коломбо из одноименного сериала. Будучи гениальным сыщиком, он всячески делал вид, что с ним не все в порядке и он не представляет для преступника никакой опасности. Коломбо принижает самого себя, возвышая над собой собеседника. В результате собеседник расслабляется, а Коломбо, пользуясь этим, распутывает дело.

Так же и в нашем бизнесе: важно не продемонстрировать собственную крутизну, а, наоборот, дать клиенту ощущение, что у него все отлично. Этот подход не означает раболепия перед клиентом или полного подчинения. Просто будьте поскромней!

Клиент не любит одолжений и снисходительного отношения, проявляющегося во фразах типа «Хорошо, мы оплатим эти расходы из собственного кармана». Понятно, что в случае незапланированного увеличения сметы вам хочется смягчить реакцию клиента, но если он представляет крупную уважаемую в мире компанию, то подобные подачки ему не понравятся. Иногда клиент готов переплатить, чтобы доказать свои возможности. Не стоит лишать его этого удовольствия.

Даже если клиент проявляет непрофессионализм, говорит глупости, ошибается, не надо открыто указывать ему на это. Будьте тоньше и мудрее, сглаживайте углы, используйте намеки, в которых скрываются конкретные рекомендации, например: «Кстати, раз уж мы заговорили об этом вопросе, я вспомнил один наш удачный проект, в котором нам удалось решить похожую проблему оригинальным способом».

Конечно, есть и другие способы ведения переговоров и продаж. В том числе BDSM-sales, когда продавец неистово насаждает на клиента, зачастую унижая и провоцируя его, до тех пор, пока тот не совершит покупку. От вас зависит, какой способ вы выберете.

Это не ваш проект! Это его проект!

Когда вы беретесь за клиентский проект, то воспринимаете его как свой. Ведь вы тратите на него свое время, энергию, стараетесь сделать все как можно лучше, переживаете за результат. Но, как бы крамольно это ни звучало, не стоит полагать, что проект, над которым вы так долго и упорно работаете, — это поле для вашей самореализации, где все должно быть подчинено вашему вкусу и видению концепции. Клиент считает это неэффективным и нецелесообразным, так как справедливо ставит свои цели выше ваших.

Ваши базовые предпочтения могут кардинально отличаться от предпочтений клиента. То, что вам кажется полнейшей безвкусицей, клиент может считать вершиной стиля, и наоборот. В любом случае последнее слово всегда за ним, только он принимает окончательное решение, потому что это его проект и он платит деньги.

Это не отменяет необходимости любить каждый проект. Ваша задача — найти гармонию между желаниями клиента и вашими собственными амбициями и устремлениями.

Не демонстрируйте неуверенность

В критичной ситуации будьте спокойны и не впадайте в панику. По крайней мере, на глазах у клиента. Это не означает, что от него нужно скрывать возникшие проблемы. Наоборот, он должен быть в курсе, но вы при этом обязаны транслировать уверенность, что в итоге все будет в порядке. Клиент платит вам именно за это — за уверенность.



Взгляд на клиента

Знать и адекватно оценивать себя — это прекрасно, но мы уже говорили, что в нашем бизнесе также очень важно слушать и слышать клиента. Это помогает уловить ход его мыслей, понять процессы, протекающие в его голове, что жизненно необходимо для успеха. Ведь главная ошибка аккаунта — уверенность, будто все, что хорошо для нас, хорошо и для клиента. То, что нравится нам, должно понравиться и ему.

Внимание на...

Еще один пример из опыта «Подъёжиков». Однажды во время работы welcome-зоны клиент начал вести себя странно. Он то просил сделать музыку тише, то так же неожиданно требовал прибавить звук. Требовал официантов, когда они находились в двух шагах. Резко останавливал программу, а потом так же резко вновь запускал ее. Вскоре выяснилось, что целевой аудиторией мероприятия на самом деле

были не приглашенные гости, а один-единственный человек — генеральный директор компании. Когда он подходил к колонке, клиент просил убавить громкость, чтобы не мешать его общению с гостями. Когда же генеральный директор отдалялся от колонки, клиент просил сделать музыку громче, и т. д. Боль клиента состояла в комфорте генерального директора, и если бы мы знали об этом заранее, то неразберихи со звуком можно было бы избежать.

Какая боль! Какая боль!

В общении с клиентом ищите то, в чем заключается его главная боль, — его основную потребность, источник переживаний и волнений. Попробуйте понять, что клиент хочет получить от мероприятия на самом деле: спокойствие, ощущение собственного превосходства, оптимизацию бюджета и экономию средств, творческую реализацию, общение и возможность завести новых друзей и т. д. Выясните, какой из аспектов реализации проекта он считает ключевым: смету, логистику и навигацию на площадке, кейтеринг, welcome-зону, яркую шоу-программу с известными артистами, общую концепцию или что-то еще.

На рисунке ниже перечислены известные мне основные виды клиентской боли. Представленная матрица отражает мой личный опыт и в известной степени условна. Этот список, конечно, можно продолжить: иногда встречаются специфические и очень индивидуальные боли. Но опыт подсказывает, что приведенный здесь перечень исчерпывающий. Все эти виды могут одновременно присутствовать в «симптоматике» клиента, но иметь разную степень выраженности и интенсивности. В матрице представлена оценка интенсивности различных болей у среднестатистического клиента (по шкале от 0 до 10).



[Почитать описание, рецензии
и купить на сайте](#)

Лучшие цитаты из книг, бесплатные главы и новинки:

