

用信息技术推动商业和社会进步
成就世界级软件企业



穿越迷雾：客户需求沟通技巧



客户需求定义



需求沟通方法



高层需求沟通



自我修炼



客户需求定义



需求沟通方法

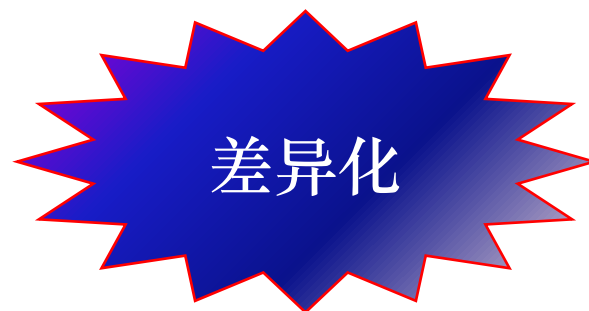


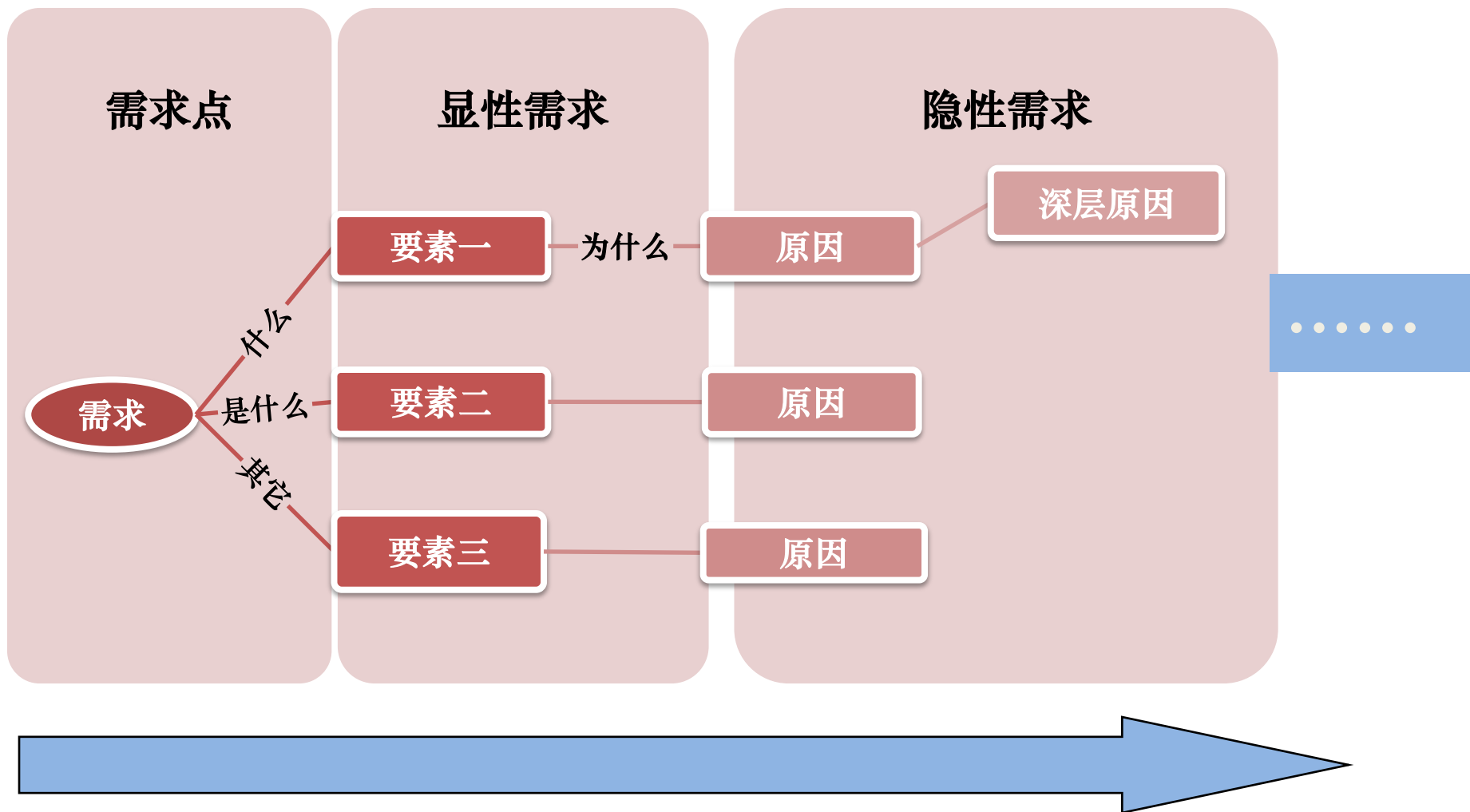
高层需求沟通

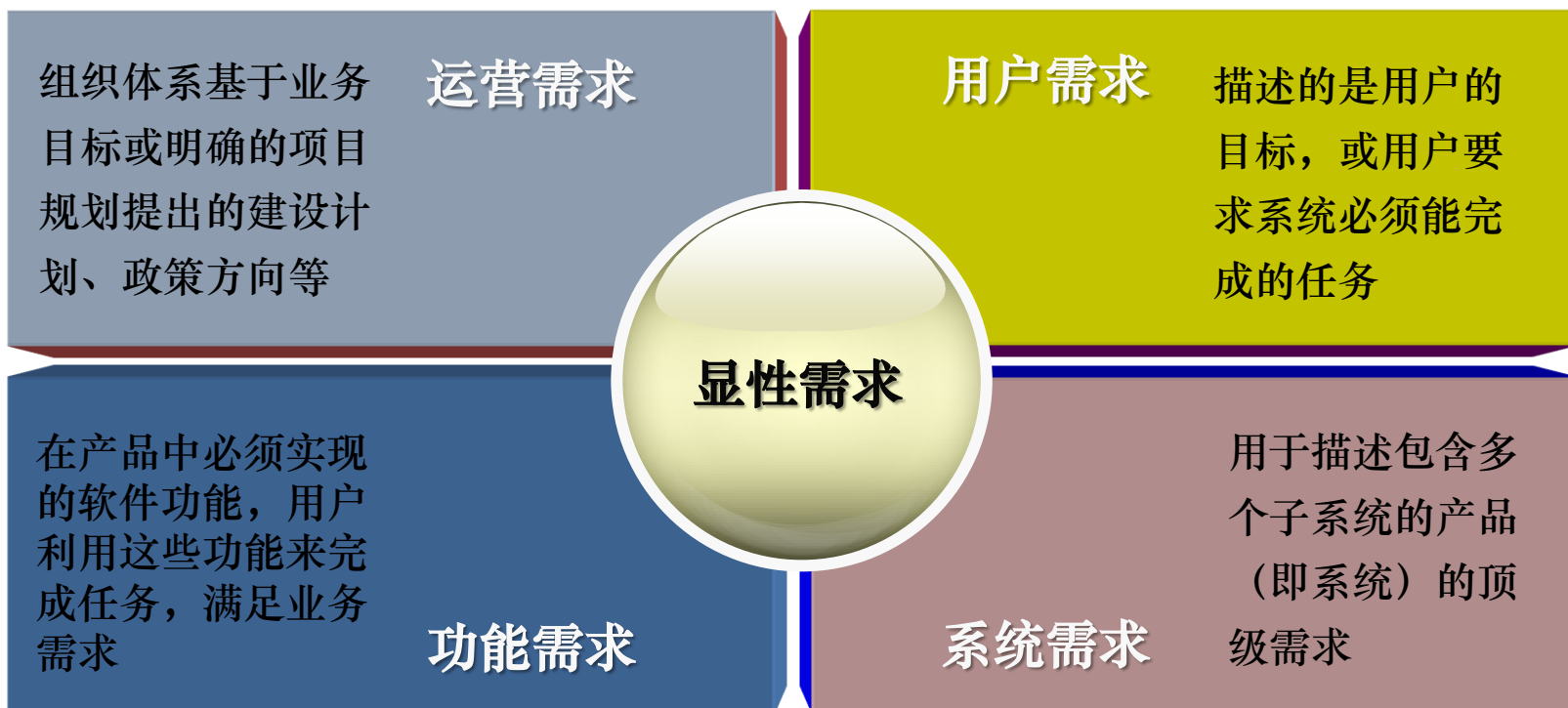


自我修炼

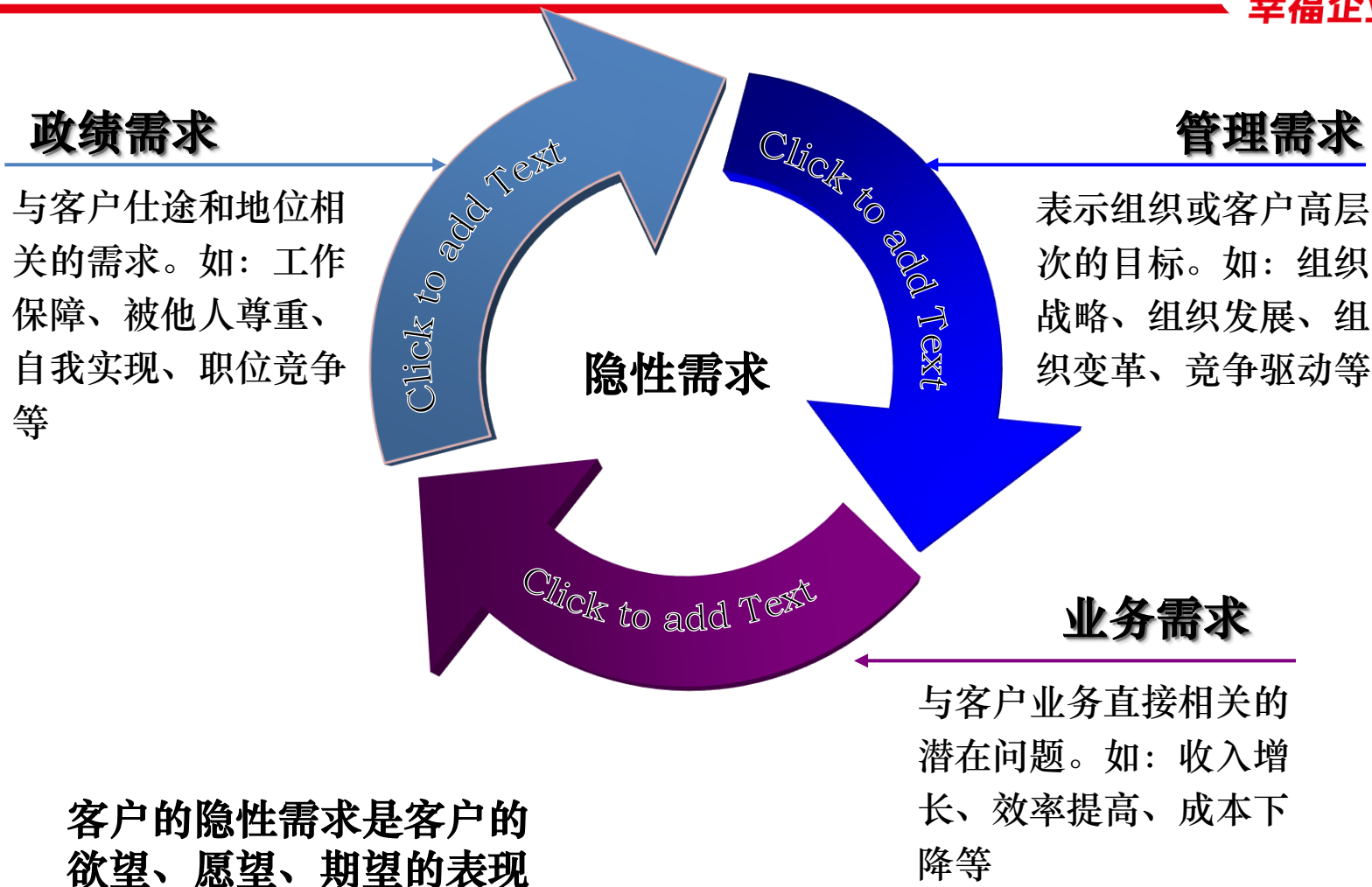
定义客户的需求是指通过我们和客户之间的**沟通和互动**，将客户由于对自身现状的不满而产生**改变或提升现状**的欲望，通过应用、功能、差异化特征等进行**挖掘**，将客户心里模糊的认识以**精确的方式描述并展示**出来的过程。







客户的显性需求是客户对其要求的清楚描述，属于需求冰山的1/8范畴





客户需求定义



需求沟通方法

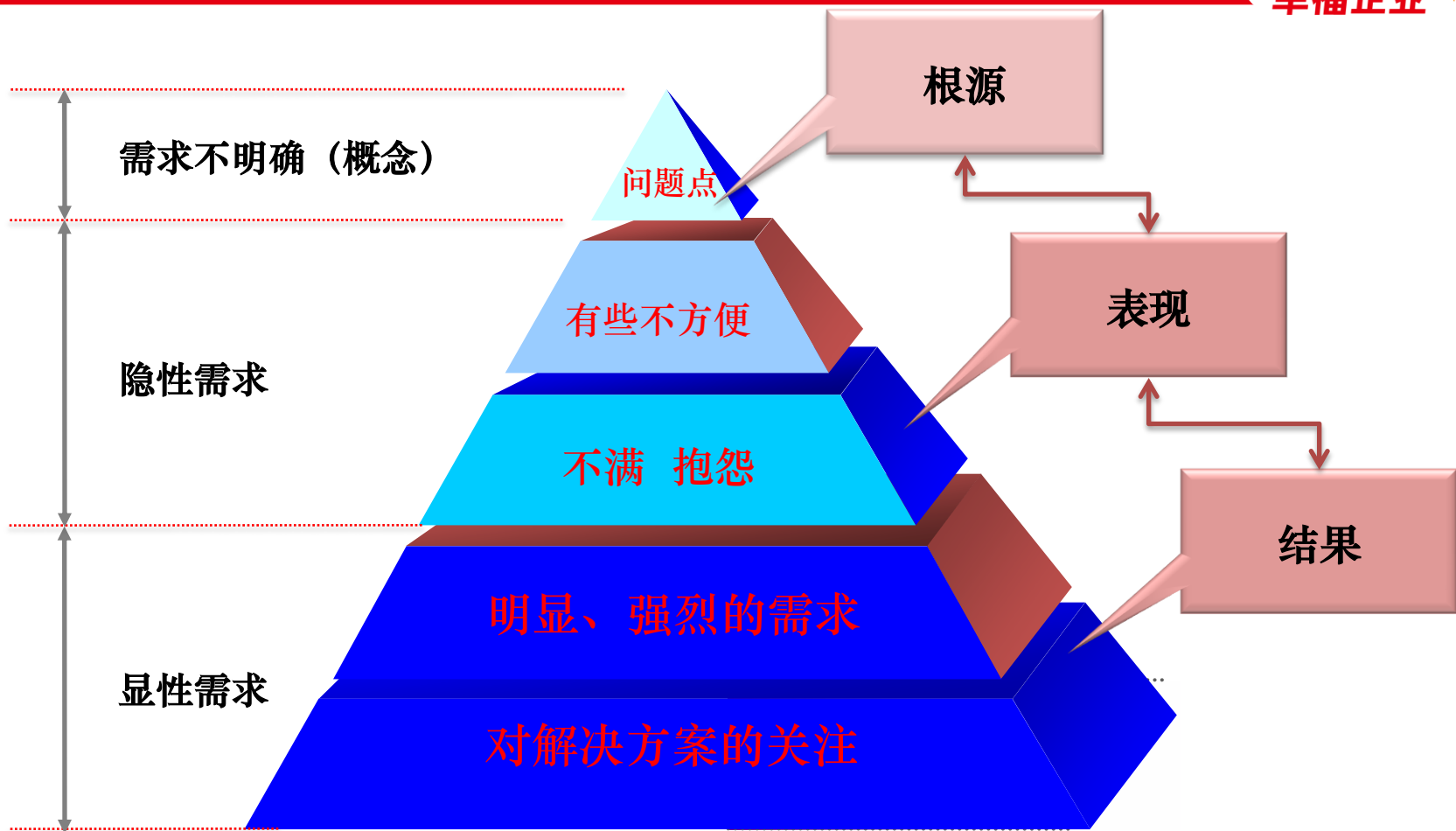


高层需求沟通



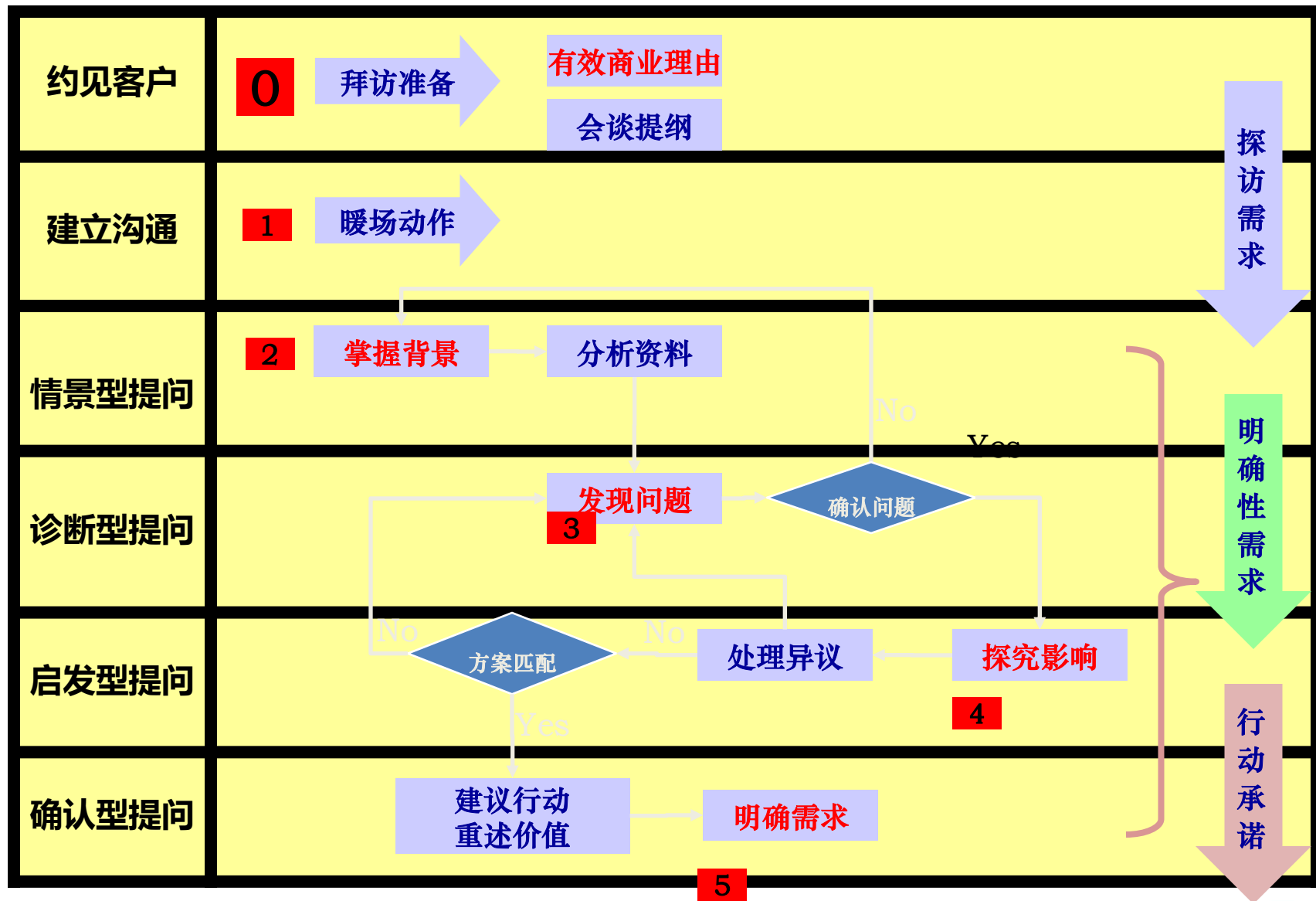
自我修炼

需求引导是挖掘客户隐性需求并显性化的过程



- 隐性需求：客户经常以期待、抱怨、不满、抗拒、误解做出陈述
- 显性需求：客户能将其要求或期望做出清楚明确的陈述

探索隐性需求的步骤



情景型问题

- 1) 你对…感觉怎么样？
- 2) 你感觉…好在那里？
- 3) 你为什么会选择…？
- 4) 你是如何使用的…？

诊断型问题

- 1) 你有……困难吗？
- 2) 你有……不满意的地方呢？
- 3) 你感觉……有问题呢？
- 4) 这些……不满意中，你最不满意的是那一个呢？

启发型问题

- 1) 因为这个问题，对你又会产生什么影响呢？
- 2) 因为这个影响，又会产生……严重后果？
- 3) 这个后果，得不到及时处理，对你生意又意味着什么？
- 4) 总结一下，因为这个问题，导致……的严重后果，是这样吗？

确认型问题

- 1) 有……帮助吗？
- 2) 有……好处？
- 3) 还有……好处呢？
- 4) 总结一下，所以解决这个问题的好处是……，是这样吗？

- 以行政主管（办公室主任）为例:

- 特点：通常在意向阶段，客户开始将自己的“概念”逐步变成实际行动，由于其需求还处于隐性阶段，选型标准还未形成，正式我们将与我们产品匹配的隐性需求变为显性需求并推动立项的重要时机。

- 角色关注点
 - ▣ 行政主管一般是立项前或最终决策前的汇报人，要高度重视
 - ▣ 熟悉日常应用，了解办公流程，具有号召力，与决策人关系密切
 - ▣ 希望解决实际问题、要求简单易用，关心实施后的效果
 - ▣ 关注行政办公类应用，如公文应用、会议管理、资产管理等
 - ▣ 对一些时尚功能，如手机访问、短信提醒等功能有兴趣

- 意向客户阶段，客户“概念”处于变更期，需求主要还是表现在隐性需求，显性需求不明确
- 对意向客户，我们需要评估客户的能力、动因等因素
- 关注客户的核心应用需求，因为它的背后就可能是客户的概念

注意：

- 在客户心目中，价值决定价格，价格越高就代表价值越高
- 很多我们认为的亮点不一定客户认可，很多我们不认为亮点的地方是客户最感兴趣的
- 找出客户心中的产品亮点，并围绕其进行解说
- 不卖好产品，只卖产品的**好处**
- 产品亮点可能不只一个，但一定要是客户**最中意**的。

□ 情景型问题

- ❑ 通过情景型提问获取背景资料，来发现客户在特定情景下的“问题”和“不满或抱怨”以及某些必须达成的目标的背后的动因等，帮助我们找出客户的隐性需求。
- ❑ 注意重述或回应客户的前一个陈述后再提出情景型问题
- ❑ 观察客户的情况，做出客户喜欢的评述后提出情景型问题
- ❑ 引用第三人的观点赞赏后提出情景型问题

□ 诊断型问题

- ❑ 是通过诊断型问题探究客户谈论的抱怨、不满等，确认客户的问题点，并扩大到探讨共同关心的问题领域。
- ❑ 引导客户说出“问题点”背后的问题（即隐性需求）并围绕此问题进行初步开发，帮助客户明确地看到该问题

- 主任，您对这次项目有什么要求？
- 当我们要通知所有人开会时会怎么处理？
- 我们打算后期如何进行实施和培训？如果每个人都学起来很困难会怎么样？
- 我们现在是否所有制度都很健全？都执行得很好？如果有不好，为什么呢？那是不是意味着流程应该有足够的“流转柔性呢”？
- 我们现在一般在电脑上储存文件会分几级文件夹？那如果文件夹级数少了是否会有问题？
- 我们的公文收发需要登记吗？如果没有登记会有什么样的问题？
- 您是否已经想好意向申请怎么写了？如果这样领导会不会觉得您……

- 以信息主管（CIO)为例:
- 特点：选型阶段客户通常逐步形成了自己的需求文档，同时由于多方面需求引导的原因，客户需求往往以某种功能相关的方式进行阐述或表达
- 角色关注点
 - ▣ 技术型主管（CIO、信息主管、偏好技术的中层等，希望有所作为，对自己技术很自信，很难受到影响），一般为项目负责人
 - ▣ 与关键需求的匹配度、实施风险和风险
 - ▣ 关注系统技术先进性及长期发展（如信息化规划）
 - ▣ 价格、技术理念先进、个人利益（公、私）

- 客户有部分明确的需求，甚至用文字进行描述，但那还不是客户的真实需求
- 因为有竞争对手的存在，客户的“概念”往往是变化的，同时客户的需求有竞争对手的影子，不管你在优势与否
- 选型客户通常有明确的角色对象，如信息中心、行政经理等，他们在选型过程的需求关注重点是不同的

注意：

差异化包括：

- 产品差异化：产品特征及产品创造的价值
- 服务差异化：服务的不同
- 形象差异化：我们给客户展示的不同形象，包括穿着、销售流程、讲解方式、销售工具等等

□ 启发型问题

- 通过启发型问题扩大我们希望客户关注的潜在问题的影响，从而使客户的关注，由隐性向显性转化
- 关注客户的关键应用，选择我们能满足而对手难以满足的问题
- 如果只是我们发现客户的潜在问题，而没有帮助客户自己意识到，那就毫无用处

□ 确认型问题

- 发现问题，将客户的注意力引导到我们的解决方案上
- **确认、澄清、扩大、明确客户对我们引导的需求的认同**
- 暗示必须将符合我们产品的特征作为需求显性化

- 赞同
 - ▣ 赞同客户的意见，转化为你所理解的客户“概念”
- 确认
 - ▣ 确认客户的概念，即客户最终想要达成的目标或者体验
- 启发型提问
 - ▣ 引导客户按照原来的思路进行深入思考，帮助客户自己发现方案的不完善之处
- 重构愿景
 - ▣ 此时客户对自己初期设想产生惋惜，你可以根据我们产品的特点提出有建设意义的新的方案吸引客户兴趣
- 确认型提问
 - ▣ 针对CIO特点，最终以解决方案进行确认，并对引导的需求进行确认



客户需求定义



需求沟通方法



高层需求沟通



自我修炼

□ 角色：董事长、总经理、老板

喜：崇尚理念先进、提升管理、提高效益、
简约实用

厌：应用复杂、照本宣科

□ 对策：多谈价值，给企业带来了什么！

针对老板提出以下问题：

- 企业管理肯定有不够规范（一定有，找出来）
- 下属工作中出现的问题
- 执行力不足，各部门互相扯皮
- 异地分支机构成本高
- 监控下属职员工作完成情况
- 电脑利用率不高
- 建立知识管理平台
- 找出同行业的客户应用



- 价值一：获取真正的需求
- 价值二：加快销售进程
- 价值三：快速赢得认可
- 价值四：建立与高层长期的联系
-

□ 公司层面

- 公司的背景和发展史
- 预算
- 决策流程
- 采购时间
- 同行案例
- 应用规模及技术需求
- 核心业务情况及需求
- 管理痛点或关键应用

□ 个人层面

- 升职过程
- 业余爱好
- 性格
- 家庭情况
- 管理特长
- 业绩情况
- ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○

其他准备

- 产品功能PPT
- 价值理念PPT
- 演示产品数据

- 沟通（探索）
- 积极倾听
 - 推荐提问：
 - 希望解决什么问题或期望部署后达到什么效果？
 - 对此项目有何担心？
 - 需要我们在哪些地方要做好？
 - 随时赞赏并肯定其观点：
 - 对其设想和管理思想给出肯定
 - 及时回应自己的设想和看法并征求意见
 - 伺机确认前期信息的准确性
- 提议：
 - 给出最终建议，并承诺行动
 - 预约下次会见或下一步行动计划



□ 不能回避的常见问题

- 直接讲一讲，能带给我什么好处？
 - ▣ 提供你准备带给客户的价值的简要分析
- 你们与***相比，优点是什么？
 - ▣ 提供我们产品的优点，承认友商的优点
- 给我讲一讲，同行怎么用的？
 - ▣ 提供同行业的应用案例

□ 无法或不适于现场回答

- 记录并承诺：
 - ▣ 如：你这个问题非常好，我现在无法回答，但我已全部记录下来，你的意思。。。。，我再确认一下，我将回去后请公司专家来回复，好吗？
- 提议：
 - ▣ 如能否提供。。。。后，我们就可以准备回复了

- 提议：给出我们的建议，达成共识
- 行动：作出承诺
- 确认：
 - ▣ 总结会谈成果，确认高层是否满意
 - 如：今天耽误了你不少时间，不知还有什么需要我们做的？
 - ▣ 预约下次会见或下一步具体行动



别忘了留下联系方式！



客户需求定义



需求沟通方法



高层需求沟通



自我修炼

- 提升自身知识面
 - 多了解同类行业成功的原因
 - 熟知产品价值和亮点
 - 熟知产品理念
 - 多看经济管理书籍
 - 多看技术类书籍
 - 多看天文地理历史
- 认真观察，细心捕捉每一个细节
- 多倾听，不要打断别人的话，每过一段时间听一下看别人的反馈
- 二开的控制不要生硬，要靠说服来实现
- 客户需求变通解决



UFIDA 用友

客户信赖的长期合作伙伴