



КОРПОРАТИВНЫЕ ПЕРЕГОВОРЫ

*НАСТОЛЬНЫЙ СПРАВОЧНИК
менеджера*

AUTODIDACTUS.RU

ОГЛАВЛЕНИЕ

1. Введение	3
2. Переговоры	9
2.1. Основные функции переговоров и подходы в переговорах	9
2.2. Этапы переговоров	11
2.2. Элементы результативных переговоров	17
3. Ведение переговоров.....	19
3.1. Установление контакта с клиентом	19
3.2. Особенности телефонных переговоров	25
3.3. Прямые и косвенные методы привлечения внимания клиента при установлении контакта в переговорах.....	26
3.4. Виды вопросов для переговоров и торгов	26
3.5. Различие восприятий близких по смыслу слов и выражений.....	29
4. Потребности человека (по Маслоу)	33
5. Презентация продукта, аргументация.....	34
6. Преодоление возражений клиента	36
6.1. Принципы работы с возражениями	36
6.2. Типы возражений клиента.....	36
6.3. Техники работы с возражениями	37
7. Переговоры о цене.	39
8. Завершение переговоров.	41

1. ВВЕДЕНИЕ

Переговоры - это процесс достижения договоренности между сторонами, где стороны видят в его заключении свою выгоду.

Коммуникация - специфический обмен информацией, процесс передачи эмоционального и интеллектуального содержания.

Деловая коммуникация - процесс взаимодействия деловых партнеров, направленный на организацию и оптимизацию того или иного вида предметной деятельности.

В деловой коммуникации предметом общения является деятельность (дело), и партнер по общению всегда выступает как личность, значимая для другого.

Основой для проведения успешных переговоров является то, что обе стороны выигрывают.

Это отношения:

Победитель - Победитель.

Выиграть - Проиграть

Выиграть – Выиграть

Чтобы достигнуть такого результата, обе стороны должны умело

сблизить свои цели.

Коммуникация - это взаимодействие двух и более человек состоящее в обмене между ними сообщениями содержательного и эмоционального характера.

Деловая коммуникация

Если на каждом этапе обработки информации вы утратите лишь 20 % из сказанного, результат будет следующим:

100%	сказать не услышать	-20%
80%	услышать не означает понять	-20%
60%	понять не означает согласиться	-20%
40%	согласиться не означает применить	-20%
20%	применить не означает продолжать применять	-20%
0%	сохраняется	

Каналы восприятия информации

- Вербальный (информация, смысл)
- Паралингвистический (то, как мы говорим, характеристики голоса)
- Невербальный (язык нашего тела, мимика, жесты)

Доверие к информации:

7% - вербальное содержание

38% - паралингвистические проявления

55% - невербальные сигналы

Стратегическое управление процессом привлечения и стабилизации клиентов

Клиентоориентированные технологии обслуживания.

Типы клиентов:

- *Потенциальные* - могут стать клиентами.
- *Покупатели* - делали покупки (закупки).
- *Постоянные* - регулярно покупают.
- *Приверженцы* скажут что-то хорошее о фирме другим; при трудностях на фирме склонны не покидать ее, переждать трудности с ней.
- *Потерянные (Покинувшие)* - ушедшие к конкурентам.

Задачи:

- привлечь потенциальных
- превратить потенциальных в покупателей
- превратить покупателей в клиентов и далее в приверженцев

Корпоративный покупатель (заказчик)

Корпоративный покупатель характеризуется коллегиальной структурой: несколько индивидов (центр закупки) осуществляют различные функции, играют различные роли. Обладая отчетливо выраженной сферой компетентности и мотивацией.

Клиент - покупатель профессиональный, компетентный: решение о закупке предполагает значительную степень формализации, несвойственную для потребительских закупок.

Решение о закупке в особенности наиболее важные принимаются, как правило, группой лиц, называемой группой закупки или центром закупки.

Состав центра закупки, который меняется в зависимости от принимаемых решений, в общем случае предполагает наличие пяти ролей, выполняемых одним или несколькими лицами.

Покупатель обладает формальной властью и ответственностью за выбор альтернативных торговых марок и поставщиков, а так же за определение условий закупок и проведение переговоров по контактам, обычно такие функции осуществляет менеджер по снабжению.

Пользователь - это лицо, использующее товар.

Влиятельное лицо рекомендует товары, определяет технические требования и критерии выбора. К указанной категории относятся, например, эксперты и консультанты, товароведы.

Лицо, принимающее решение, обладает формальной властью и ответственностью за окончательный выбор изделий. Применительно к важным закупкам - эта функция осуществляется руководителем фирмы.

«Привратники» - это члены группы, фильтрующие поток информации, и способные оказывать косвенное влияние на процесс закупки.

Потребности центра закупки

1. Потребности имеют многомерную структуру.
2. Общая потребность корпоративного покупателя может быть выражена на базе пяти ценностных факторов:

КАЧЕСТВО - Соответствие товара своей функции: качество товара и стабильность этого качества.

ФИНАНСЫ - Ценовая конкурентоспособность, транспортные издержки, издержки на установку и обслуживание, условия платежей, надежность доставки и т.д.

СОДЕЙСТВИЕ - послепродажное обслуживание, помощь при установке. Техническое содействие и обслуживание и т.д.

ИНФОРМАЦИЯ – Коммуникация, квалифицированный торговый персонал, приоритетный доступ к новым товарам, обучение и бизнес-разведка и т.д.

СОЦИАЛЬНАЯ ПСИХОЛОГИЯ - Близкие человеческие взаимоотношения, совместимость организационных форм. Репутация торговой марки и компании и т.д.

Иллюстрация многомерной природы потребности корпоративного покупателя.

Заявление менеджера по снабжению: «Нет. Мы больше с этим поставщиком дел иметь не будем, он не надежен» - может иметь различные значения:

- Качество их товара непостоянно
- Их цены не выдерживают критики
- Предполагалось, что смогут сделать дизайн помещения
- Они обещали послать одного из своих сотрудников, чтобы рассказать нам о новых разработках товаров; мы неоднократно звонили, но они до сих пор этого не сделали
- Они относятся к нам как к делу незначительному.

2. ПЕРЕГОВОРЫ

2.1. ОСНОВНЫЕ ФУНКЦИИ ПЕРЕГОВОРОВ И ПОДХОДЫ В ПЕРЕГОВОРАХ.

Принятие **решений** по интересующей обе стороны проблеме

- Информационная
- Коммуникативная
- Регулирующая, контролирующая координация действий

Мягкий подход

Участники – ДРУЗЬЯ

- Делать уступки для культивирования отношений
- Придерживаться мягко курса в отношениях с людьми и при решении проблем
- Доверять другим
- Легко менять свою позицию
- Делать предложения
- Обнаруживать свою подспудную мысль
- Допускать односторонние потери ради достижения соглашения
- Искать единственный ответ: ТОТ, на который пойдут они
- Настаивать на соглашении
- Пытаться избежать состязания воли
- Поддаваться давлению

Жесткий подход

Участники- ПРОТИВНИКИ

- Требовать уступок в качестве условия для продолжения отношений
- Придерживаться жесткого курса в отношениях с людьми и при решении проблем
- Не доверять другим
- Твердо придерживаться своей позиции
- Угрожать
- Сбивать с толку - в отношении своей подспудной мысли
- Требовать односторонних дивидендов в качестве платы за соглашение
- Искать единственный ответ: тот, который примете вы
- Настаивать на своей позиции
- Пытаться выиграть в состязании воли
- Применять давление

Принципиальный подход

Участники вместе решают проблему

Отделить людей от проблем

- Придерживаться мягкого курса отношений с людьми, но стоять на жесткой платформе при решении проблем
- Продолжать переговоры независимо от степени доверия
- Концентрироваться на интересах, анализировать интересы
- Избегать возникновения подспудной линии
- Обдумывать взаимовыгодные варианты
- Разработать многоплановые варианты выбора: решать позже настаивать на применении объективных критериев
- Пытаться достичь результата, руководствуясь критериями, не имеющими отношения к состязанию воли
- Размышлять и быть открытым для других: уступать доводам, а не давлению

Подготовка.

Определяются цели, позиции, вклады, сильные и слабые стороны, возможности, опасности, стратегия и начальная тактика (продумываются возможные уступки).

Важно иметь в виду:

- потребности и цели своего предприятия в порядке приоритетности;
- выяснение разных возможностей, их удовлетворение;
- возможные потребности поставщиков в порядке приоритетности;
- возможности поставщика;
- сравнение потребностей своих и поставщика;
- выяснение общего в вашей и его позициях;
- анализ возможного отношения, поведения и чувств поставщика.

Подготовка к переговорам бывает следующих видов:

1. Организационная
2. Содержательная
3. Анализ проблемы и диагностика ситуации
4. Определение исходной позиции
5. Выработка концепции переговоров

6. Определение возможных вариантов решения
7. Выбор и оценка возможных уступок
8. Подготовка предложений и их аргументация

1. Этап анализа

- Сбор информации о ситуации на рынке
- Сбор информации о предполагаемых партнерах
- Систематизация и обдумывание информации
- Инвентаризация своих интересов
- Предположение о возможных интересах партнеров

2. Этап планирования.

- Ранжирование своих интересов по критерию значимости
- Формулировка своей цели
- Выделение возможных приоритетов в интересах партнера
- Подготовка вариантов решения
- Выработка критериев анализа возможных препятствий в процессе достижения договоренности
- Подготовка вариантов ведения дискуссии (стратегия переговоров)
- Планирование характера отношений с партнерами

Определение исходной позиции в переговорах

Один из важнейших моментов в подготовке к переговорам- это определение исходных позиций обеих сторон. Отталкиваясь от них во

время переговоров, можно перейти к планированию взаимных шагов, ведущих к достижению целей продавца.

Исходную позицию переговоров можно изложить при помощи следующих понятий:

Исходная позиция

Имеет для вас наибольшую ценность (выгоднее, наименьшими затратами, престижнее и т.д.). Исходная позиция должна содержать подходящее предложение без уступок.

Бесполезная договоренность

Место, начиная с которого бесполезно продолжать ведение переговоров (от сделки не было бы никакой пользы, повредила бы репутации, превышены пределы компетенции и т.д.).

На начальном этапе переговоров исходные позиции партнеров, как правило, разные. Продавец и клиент движутся от своих исходных позиций, делая уступки друг другу, в сторону бесполезной договоренности.

Договоренность можно достигнуть только на общей позиции, которая находится между начальной позицией и бесполезной договоренностью. На переговорах стороны имеют достаточную возможность для маневрирования между этими уровнями.

Если у сторон отсутствует общая часть между исходной позицией и бесполезной договоренностью, то практически невозможно прийти к компромиссу, к договоренности, которая устраивала бы обе стороны.

Выбор и оценка возможных уступок

Вторым важным шагом при подготовке переговоров является выбор и оценка уступок - какие уступки можно делать и какой ценой.

Уступки можно оценить следующим образом:

1. незначительные для *закупщика*, незначительные для клиента, *тип уступок, выгодных закупщику меньше всего*;
2. незначительные для *закупщика*, значительные для клиента, *тип уступок для закупщика самый лучший и выгодный*;
3. значительные для *закупщика*, значительные для клиента.
4. значительные для *закупщика*, незначительные для клиента.

этого типа уступок необходимо избегать: они для закупщика самые неблагоприятные.

Основные правила при переговорах с уступками:

- не уступайте, не получив ничего взамен;
- прежде чем сделать предложение, обеспечьте согласие клиента пойти на уступку: «Если я сделаю ... , то вы ... »;
- первые уступки должны быть для продавца - незначительные, а для клиента - значительные;
- добивайтесь, чтобы первым значительные уступки сделал клиент;
- если клиент предложит продавцу незначительные, неприемлемые уступки, то от них необходимо отказаться;
- не уступайте слишком много и слишком быстро - так клиент может подумать, что у вас в запасе еще много уступок;
- торгуйтесь, уступая поэтапно, по возможности разбивая уступки на

части;

- клиент должен уйти, считая, что добился от вас всех уступок;
- самые большие уступки делаются чаще всего в последние минуты переговоров.

Процесс переговоров

1. Этап обсуждения.

- Ведение переговоров с позиции принципиального подхода
- Избегание позиционного обсуждения
- Реализация принципов партнерского взаимодействия
- Анализ расхождений в восприятии ситуации
- Использование навыков эффективной коммуникации

2. Этап завершения переговоров (подписание договоренностей).

- Полнота реализации интересов сторон
- Уровень удовлетворенности результатом:
- Реальность договоренности:
- Степень готовности выполнить договоренность

Алгоритм взаимодействия в переговорах

1). Создание условий эффективного взаимодействия

- Предъявление полномочий
- Обсуждение процедуры ведения переговоров
- Ориентация на партнера
- Инициирование адекватного взаимодействия

2). Анализ интересов

- Прояснение позиций партнёра
- Выявление области предполагаемого согласования интересов
- установление меры предъявления своей позиции

3). Согласование интересов и выработка вариантов решения

- Уточнение области пересечения интересов
- Умение взглянуть на ситуацию с точки зрения вашего партнёра
- Поиск взаимной выгоды
- Мозговой штурм
- Выявление самых выгодных и перспективных идей
- Определение путей реализации самых перспективных идей
- Увеличение объёма предполагаемого соглашения
- Непротиворечивое предъявление промежуточных итогов
- Определение возможных перспектив

***Общие интересы –
реальная возможность, а не случай!***

4). Выбор варианта и принятие решения

- использование объективных критериев для выбора решения

- определение содержания соглашения
- формулировка договора
- оформление(подписание) договора

2.2. ЭЛЕМЕНТЫ РЕЗУЛЬТАТИВНЫХ ПЕРЕГОВОРОВ

Интересы

То, в чём каждая из сторон нуждается или что является ценным, независимо от того, какие требования стороны предполагают предъявить друг другу. Область интересов многообразна и динамична, поэтому, думая, прежде всего о своих интересах и интересах партнёра, возможно скорее достичь соглашения.

Возможные альтернативы соглашения или части возможных соглашений (опции) Чем больше подготовлено опций, то больше вероятность, что стороны смогут согласовать свои разнообразные интересы

Альтернативы

По возможности полное представление о других вариантах сделки, которые исследованы и отвергнуты, как менее эффективные, чем та, которую решено заключить.

Критерии

Нормы и стандарты взаимодействия в переговорном процессе (желательно независимые от субъективных позиций сторон), которые создают ощущение справедливости и защищенности от неправомерных шагов партнеров. Результат должен быть основан на объективной норме.

Коммуникация

Умело организованное и проведенное взаимодействие в переговорном процессе дает сторонам возможность более полно представить свои интересы и воздействовать на партнера, не ущемляя его. Для этого, кроме желания достичь договоренности, необходимо овладение набором коммуникативных навыков.

Взаимоотношения

Хороший результат и умело организованный процесс переговоров являются залогом прочных и долговременных отношений.

Обязательства

Конкретность и реальность выполнения обязательств сторон являются одними из критериев хорошего результата переговоров.

3. ВЕДЕНИЕ ПЕРЕГОВОРОВ

3.1. УСТАНОВЛЕНИЕ КОНТАКТА С КЛИЕНТОМ

Этапы контакта:

- *контакта* *Установление*
- *или установление при утере* *Поддержание*
- *контакта* *Выход из*

Задачи контакта:

- *внимание* *Привлечь*
- *Заинтересовать*
- *Создать обстановку доброжелательности и доверия*

Уровни установления контакта:

- *невербальный уровень*
- *вербальный уровень,*
- *правило соответствия (конгруэнтности)*

Этикет общения.

- Быть открытым и позитивным;
- Не унижать своего и чужого достоинства;
- Следить за своей речью.

Избегать!

1. Выражений отрицания:

(Создают Вам имидж человека, который противится любым нововведениям и надеется на худшее.)

- У Вас нет вопросов?
- Вы не собираетесь?
- Вам ничего не нужно?
- Вам нечего добавить?

2. Неопределенные выражения, сомнения:

(Порождают у собеседника опасения по поводу Вашей компетентности, создают Вам имидж неуверенного в себе человека)

- Я думаю. Вас заинтересует это предложение
- Надеюсь. Вы будете довольны.
- Мне кажется, это сработает.
- Возможно, мы сделаем это.

3. «Пассивные» выражения.

(Создают ощущение Вашей зависимости от чего-то, порождают неуверенность в Ваших возможностях.)

- Это могло бы Вас заинтересовать.
- Вы смогли бы в будущем лучше контролировать;
- Если бы ...

4. Категорические заявления:

(Задевают собеседников, вынуждают защищаться, а значит, вызывают негативную агрессивную реакцию.)

- Вы ошибаетесь!
- Не согласен!
- Вам не понять!
- Вовсе нет!

5. «Мрачные» слова:

(Настраивают собеседников на пессимистический лад, вызывают у них какие-то опасения. Реакция бывает обратной той, на которую вы рассчитывали.)

- у Вас не будет неприятностей.
- опасения совершенно напрасны.
- у Вас не будет проблем.
- не переживайте Вы так.

6. Уменьшительные выражения: (особенно неуместно используемые)

- Я Вас отвлеку всего на минуточку
- Это маленькое нововведение

7. Избегать чрезмерных изъятий вежливости, которые принижают Ваше достоинство:

- Тысячу раз простите за то, что отнимаю у Вас время.

8. Обратный к ожидаемому эффект создают призывы к доверию.

- Честное слово, уверяю Вас, это выгодная сделка.
- Поверьте, Вы не будете сожалеть об этом решении.

9. Вводные слова, слова-паразиты:

(Особенно «слышны» в телефонном разговоре и утомляют собеседника, ослабляют внимание и выдают Ваш культурный уровень)

- как бы ...
- так сказать ...

10. Избегать оценок собеседника:

(Такие выражения заставляют собеседника чувствовать себя неполноценным и помешают Вам добиться позитивного результата в сотрудничестве.)

- Если бы Вы внимательно прочитали документы, то знали бы, что
- Если то, что Вы говорите, правда, то

Итак, успешные переговоры это значит:

- Быть открытым и позитивным
- Не унижать своего и чужого достоинства
- Следить за своей речью

Техники установления контакта с клиентом:

- техники создания комфортного физического пространства
- техники привлечения внимания (преимущества компании, специфика

компании или продукции, новости, проблемы клиента, искренние комплименты, рекомендательные письма)

- техники подстройки под собеседника
- техники создания благоприятной атмосферы

Техники вопросов

С помощью правильных вопросов можно:

- успешно передать свои мысли,
- построить цепочку умозаключений, приводящую к нужным доводам.
- быстро и точно получить информацию.
- направить беседу, переговоры в нужное русло.

Не умеющий задавать вопросы партнер заставляет своих собеседников угадывать намерения и ожидания.

Виды вопросов:

- Открытые вопросы
- Закрытые вопросы
- Альтернативные вопросы
- Уточняющие вопросы

Рабочая классификация видов сопротивления.

Виды сопротивления	Признаки сопротивления	Стратегия работы с сопротивлением
1. Сопротивление контакту	Желание клиента как можно быстрее выйти из ситуации общения. Стремление минимизировать время и силы, затрачиваемые на продавца. Максимальная формализация отношений с продавцом.	Установление личного контакта. Обеспечить плавный контакт. Использовать приемы привлечения внимания и первоначального интереса, активного слушания.
2. Сопротивление нововведениям	Отторжение всего, что может изменить привычный ход дел: «Нас все устраивает», «Мы работаем с другими компаниями» и т.д. Демонстрация скепсиса, пренебрежения, замашки ретрограда.	Сопитесь на авторитетные для клиента источники. Актуализируйте позитивный опыт клиента, связанный с нововведениями, когда он что-то менял в своей деятельности и добился положительных результатов.
3. Сопротивление предложению	Клиент не понимает суть вашего предложения, для него не очевидны выгоды и преимущества: «Я не вижу здесь ничего ценного для нас», «Какой в этом смысл», «У нас другая специфика».	Возвращайтесь на этап ориентации в клиенте, уясните его актуальные потребности. Постарайтесь иначе сформулировать ваше предложение.
4. Сопротивление насыщению	Клиент буквально завален аналогичными предложениями товара или услуг.	Покажите ваши неоспоримые преимущества по отношению к конкурентам.
5. Эмоциональное сопротивление	Спонтанная, негативная реакция на ваше предложение: «Никогда не слышал о такой компании», «Мы не работаем с компанией подобной вашей»!	Логические доводы здесь мало эффективны. Дайте клиенту высказаться, выразите ему свое согласие и понимание. Обработайте возражения.
6. Сопротивление, связанное с негативным опытом	Клиент имеет негативный опыт работы с вашей компанией или стойкое предубеждение в отношении вашей услуги/товара.	Можно использовать алгоритм предыдущего пункта.
7. Финансовые сопротивления	Сопротивление расходам: «Слишком дорого», «Нам не позволяет бюджет» и т.д.	Разговор о цене ведется только после того, как у клиента сложилось достаточное представление о вашей услуге/товаре. Можно назвать диапазон цен на данную услугу/товар. Метод «Сэндвич».
8. Сопротивление принятию решения	Клиент медлит с принятием решения (риск потерять деньги, боится ответственности, не имеет достаточных полномочий для принятия окончательного решения и т.д.).	Вопросы о скрытых причинах, которые препятствуют сделке. Акцент на партнерские отношения: взаимные уступки, дополнительные выгоды и гарантии для участников переговоров.

3.2. ОСОБЕННОСТИ ТЕЛЕФОННЫХ ПЕРЕГОВОРОВ

Ограничения	Способы их преодоления
1.Отсутствие визуального контакта.	Эффективное управление голосом, подстройка под клиента, синтонность. <i>Паралингвистические характеристики:</i> • Громкость – ориентироваться на уровень громкости, с которой разговаривает клиент; • Темп – темп разговора по телефону скорее медленный, чем быстрый, первые 2-3 фразы произносите в том же темпе, что и клиент (подстройка по темпу речи); • Ритм (равномерный, прерывистый, сбивчивый) – избегайте монотонности, и назализаций: «хм-м-м, э-э-э»; • Интонация (вопросительная, восклицательная, утвердительная) – интонационно подчеркивайте значимые слова; • Эмоциональный тон (раздраженный, небрежный, уверенный, растерянный и т.п.). Важно «попасть» в эмоциональный тон собеседника, особенно в начале разговора; • Тембр – естественный, хотя низкий «бархатный» тембр производит на большинство людей благоприятное впечатление. <i>Примечание:</i> правильная осанка позволяет сделать голос более сочным и естественным.
2.Трудно концентрировать внимание клиента.	Методы актуализации внимания и привлечение интереса: • Принцип KISS: короткие предложения (7 +/- 2 слова), одна мысль – одно предложение; • Используйте образные сравнения.
3.По телефону трудно убеждать.	Помогают убеждать: • Соблюдение этики телефонного контакта; • Партнерская позиция в переговорах; • Ориентация на потребности и интересы собеседника; • Избегайте сослагательного наклонения: «мог бы, хотел бы...»; • Избегайте слов «паразитов»: «типа, как бы, значит...»; • Избегайте фраз, которые могут быть интерпретированы как принижение себя или партнера, или провоцировать негативные мыслительные стереотипы.
4.Искажение информации.	Активное слушание, метод конструирования вопросов.
5. Сложно ориентир-ся в актуальном состоянии к-та.	• Осведомиться о том, насколько удобно разговаривать клиенту, располагает ли он достаточным временем для общения;

3.3. ПРЯМЫЕ И КОСВЕННЫЕ МЕТОДЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ВНИМАНИЯ КЛИЕНТА ПРИ УСТАНОВЛЕНИИ КОНТАКТА В ПЕРЕГОВОРАХ

1. Важнейшее преимущество (перечисляются конкурентные преимущества).
2. Специфика продукции (компании клиента).
3. Метод новостей (какие в Вашей компании новости, новые стратегии, новое дилерство, спецпредложения).
4. Частная проблема (раскрытие проблемы клиента, Ваша помощь в разрешении этой проблемы).
5. Метод искренних комплиментов (обстановка в офисе, внешний вид клиента и т.д.).
6. Благоприятные отзывы (рекомендательные письма).

3.4. ВИДЫ ВОПРОСОВ ДЛЯ ПЕРЕГОВОРОВ И ТОРГОВ

На начальной стадии таких видов в деловой коммуникации, как переговоры и торги, целесообразно вести беседу таким образом, чтобы говорил партнер, для этого его нужно побуждать к разговору.

«Заставить» партнера говорить о своих проблемах, намерениях и потребностях можно с помощью специальных вопросов, например таких:

- о его мнении;
- о фактах в его работе;
- наводящие;
- вопрос о согласии;
- вопрос – объяснение.

Если нет уверенности в том, что партнер согласен на сделку, то задается:

- суммирующий вопрос-мнение;

Если все равно нет уверенности, то задается:

- вопрос, связанный с поиском ориентиров;
- вопрос-заявление;

Если ответ «Нет» после предыдущих вопросов, то задается:

- вопрос о скрытом препятствии;
- вопросы для избежания искажений в понимании.

В процессе коммуникации важно, чтобы говорящий и слушающий адекватно воспринимали друг друга. Установить обратную связь и проверить точность восприятия информации или узнать что-то дополнительно можно с помощью следующих вопросов:

«Не могли бы вы уточнить, что вы имеете в виду под ...?»

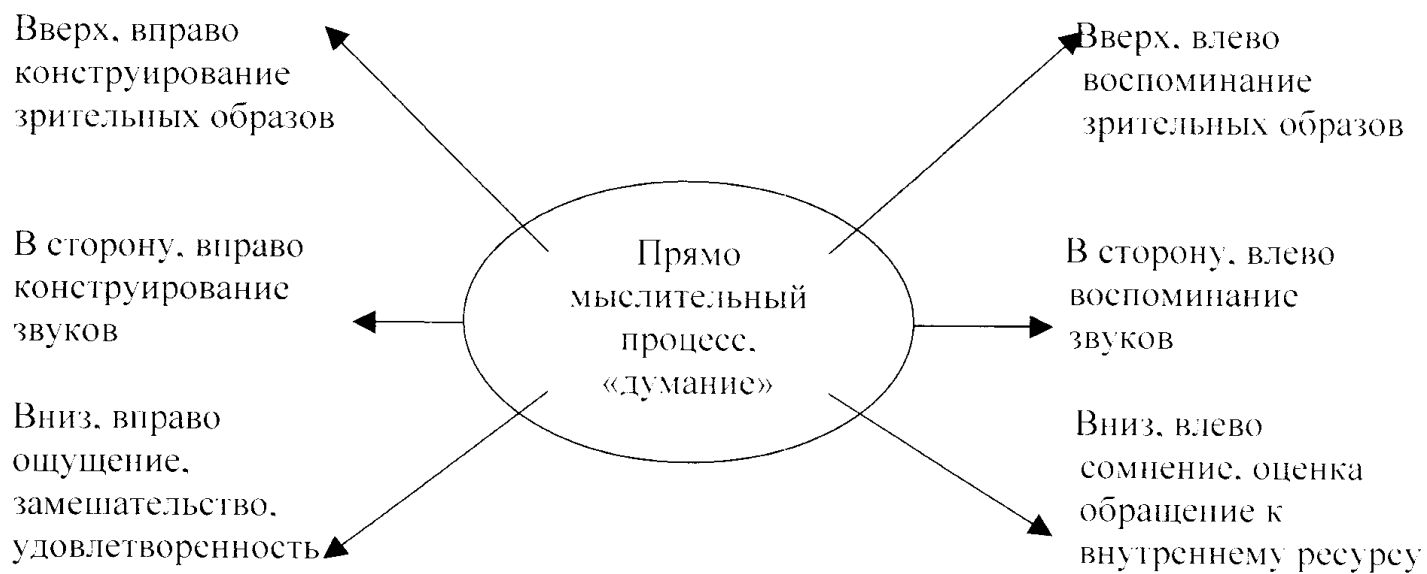
«Вы говорили о том, как ...»

«Позвольте мне резюмировать сказанное вами. Если я вас правильно понял, то вы заявили, что ...»

Ключи доступа к каналам восприятия клиента.

Ключи доступа – это внешние признаки, указывающие на внутреннее состояние клиента.

Движения глаз



3.5. РАЗЛИЧИЕ ВОСПРИЯТИЙ БЛИЗКИХ ПО СМЫСЛУ СЛОВ И ВЫРАЖЕНИЙ

Негативное восприятие	Позитивное восприятие
Расходы	Инвестиции
Препятствия, трудности	Замечания, уточнения
Простите	Благодарю Вас за...
Проблемы	Советы, решения, вопросы
Не беспокойтесь	Положитесь на меня
Это не моя ошибка, виноваты мои коллеги	Я лично этим занимаюсь
Не вешайте трубку	Будьте любезны, подождите, пожалуйста
Кто говорит? Что вы хотите? По какому вопросу?	Чем могу вам помочь?
Не думаете ли вы, что...?	Вы думаете?
Он вас знает?	Вы знакомы? Вы уже общались...?
Я передам ему, когда его увижу	Как только он вернется, я сразу же свяжусь с ним
Он не может сейчас с вами поговорить	К сожалению, я не могу вас с ним соединить в данный момент
Сейчас я посмотрю, можно ли его побеспокоить	Я попробую вас с ним соединить
Можете попробовать перезвонить в четверг...	Советую вам перезвонить в четверг утром
Это вы звонили уже три раза?	Мне кажется, мы уже общались с вами
Объясните мне, в чём дело	Чем я могу вам помочь?
Я вам не могу ничего обещать	Обещаю вам сделать все возможное
Простите, что побеспокоил	Спасибо, что уделили мне внимание
Да, по...	Да, именно по этому...
Нет проблем	Договорились, согласен с вами
Алло!	Фирма N, добрый день! Коммерческий отдел, чем могу вам помочь? Елена, слушаю вас
Алло! Алло! Что?	Фирма N, очень плохо слышно. Перезвоните, пожалуйста. Вы меня слышите?
Недели через две...	16 мая (точная дата)
ФО, НИИ	Финансовый отдел, научно-исследовательский институт
Он только что пошел выпить кофе	Г-н N вернётся через 15 минут
Его еще надо найти!...	Вы перезвоните, или он сам свяжется с вами?
Я не знаю	Я возьму досье, одну минуту, пожалуйста
Я не в курсе дела	Я выясню
Вы ошибаетесь!	Будьте любезны, уточните, о чем идет речь
Не факт!	Наверное, произошло какое-то недоразумение
-Если то, что Вы говорите, правда, то....	Как только...
Вы не поняли	Я хотел сказать.... Я неточно выразился

**Отличительные признаки преобладания каналов восприятия информации
(репрезентативных систем)**

Система Признаки	Визуальная	Аудиальная	Кинестетическая
Телосложение	Худощавый	Грузный	Мускулистый, плотный
Поза	Прямая	Склонив голову	Опущенная, расслабленная
Дыхание	Ключицы	Грудь	Живот
Мышечный тонус	Напряженный	Расслабленный	Средний
Тон голоса	Высокий	Средний	Низкий, глубокий
Темп речи и жестикуляции	Быстрый, взрывной	Ритмичный	Медленный, плавный

Сенсорные предикаты

Сенсорные предикаты – это слова, указывающие на ведущий канал восприятия информации клиента.

Визуальные

видеть
смотреть
казаться
взгляд
показывать
прояснять
ясный
фокус
(в фокусе)
обрисовывать
проблеск
туманный
представление

Аудиальные

слышать
звучать
призывать
гармонировать
настраиваться
созвучно
перекликаться
глухота
говорить
отчетливый
прожужжать все уши
прислушаться
грохотать
сформулировать

Кинестетические

ощущать
переживать
удержать
ухватить
подключить
войти в контакт
жесткий
мягкий
ощутимый
взять в свои руки
полагать
побуждать
крепко
связаться

4. ПОТРЕБНОСТИ ЧЕЛОВЕКА (ПО МАСЛОУ)

1. **Физиологические потребности:** пища, вода, тепло, кров, секс, сон, здоровье, чистота.
2. **Потребности в безопасности:** безопасность, стабильность, экономические ресурсы, зависимость, защита, порядок, свобода от страха, беспокойства и хаоса.
3. **Потребность в принадлежности и любви:** партнер, семья, друзья, принадлежность к группе. страна, интимность и привязанность.
4. **Потребность в уважении:** самоуважение, самооценка, уважение других, уверенность, престиж, слава, признание достоинства.
5. **Потребность в самореализации:** человек хочет достичь реализации своих способностей и талантов, он должен стать тем, чем он может быть.

Словарь клиента: комфорт, сервис, цена, надежность, качество, репутация компании, с которой работает, эксклюзив, бренд, помощь в достижении амбициозных целей

Правила презентации

1. Структурность
2. Обращение к ведущим потребностям клиентов
3. «Триада: характеристика - преимущества - выгоды»
4. Детализация
5. Доступность
6. Образные сравнения
7. Вовлечение в действие
8. Обращение к реальному опыту клиента
9. Риторические вопросы
10. Рациональное сочетание эмоциональных и логических аргументов
11. Обращение к клиенту по имени в диалоге

Презентация и аргументация

Основной принцип аргументации: представление клиенту факта и выгоды.

Техники аргументации

- факты из совместного опыта
- очевидные, не подвергаемые сомнению. объективные факты (за-против)
- аргументы: содержащие ноу-хау или конкретную информацию о способах решения проблем
- ссылка на собственный опыт

- Ссылка

на

авторитет

6. ПРЕОДОЛЕНИЕ ВОЗРАЖЕНИЙ КЛИЕНТА

6.1. ПРИНЦИПЫ РАБОТЫ С ВОЗРАЖЕНИЯМИ

Возражения - это знак того, что вас слушают, что готовы купить, но есть сомнения, необходима дополнительная информация.

! При работе с возражениями существует одно безусловное правило: никогда не спорить с клиентом, принять возражение (при этом принятие не означает согласие).

Итак,

1. Никогда не спорьте.
2. Никогда не нападайте на клиента, пока отвечаете на его возражения. Т.е. делайте различие между тем, что говорит клиент и им самим. Работайте с возражением, а не с личностью.
3. Всегда подводите клиента к тому, чтобы он сам отвечал на свои возражения. Для этого задавайте проясняющие открытые вопросы. Обязательно выслушайте клиента до конца (какое возражение главное).

6.2. ТИПЫ ВОЗРАЖЕНИЙ КЛИЕНТА

3 основных типа:

- *необоснованные, служащие отговоркой,*
- *искренние и необоснованные,*

- *искренние и обоснованные.*

Что скрывается за возражениями, как эффективно реагировать на возражение?

Истинные и ложные возражения

Преодоление истинных возражений приводит к сделке. Преодоление ложных возражений к новым возражениям.

Собеседник:

- Нет, это не подходит

- Нет нам не нужно...

может означать:

Недовольство качеством, Работают с конкурентом

6.3. ТЕХНИКИ РАБОТЫ С ВОЗРАЖЕНИЯМИ

Техника «предположим»

ВЫ:

Да я понимаю...

Предположим, ...

Техника «в дополнение к этому»

ВЫ:

-В дополнение к этому, нет ли у вас еще какой-нибудь причины?

Если собеседник повторит причину - она истинная. Если скажет новую она и будет истинной.

Человек «продающий» не всегда бывает настойчив в желании помочь человеку «покупающему» разобраться в его потребностях.

40% продавцов используют одну аргументацию в продаже и сдаются

24% - пытаются найти еще 1 аргумент (т.е. дважды аргументируют)

14% - три раза

12% - четыре раза

96%- сдаются после 4-х попыток, а по статистике 60% всех сделок заключаются после 5-й аргументации.

Техника бумеранга

ВЫ:

«Именно поэтому... »

Техники буфера:

1. Преобразование возражения в вопрос:

Вы хотите услышать чем мы выгодно отличаемся от ваших клиентов?

2. Преобразование возражения в довод:

Именно поэтому вам и стоит обратить внимание...

3. Условное согласие:

Вы хотите работать по выгодным для вас ценам?

4. Проявление открытого уважения:

Вы очень проницательны в этом вопросе

5. Приведение рекомендаций:

Мы работаем хорошо и это подтверждено...

6. Сравнение с конкурентом

Мое предложение

Другое предложение

7. ПЕРЕГОВОРЫ О ЦЕНЕ.

Методы переговоров о цене

1. Оттягивание переговоров о цене

Чем больше на чаше весов «ценность» очевидных выгод для клиента, тем «легче» он воспринимает цену товара. Поэтому продавец рассказывает о выгодах товара до того, как назовет цену.

2. Метод бутерброда.

Заключается в предоставлении выгод и преимуществ предложения после объявления цены.

3. Метод сэндвича.

Цену как будто упаковывают в преимущества и выгоды, можно прибавить образное сравнение.

4. Метод Бенджамина Франклина.

Вместе с партнером расписываем на листе бумаги выгоды и преимущества предложения в двух колонках. Недостатки, отмеченные партнером, не вписываем, а просто отмечаем минусом.

8.ЗАВЕРШЕНИЕ ПЕРЕГОВОРОВ.

Подведение итогов помогает:

- достичь соглашения
- избежать недоразумений впоследствии.

При подведении **ИТОГОВ** необходимо проследить за тем, чтобы стороны:

- представили свою окончательную позицию;
- пришли к ожидаемому завершению;
- сделали последнее предложение;
- уяснили для себя все моменты, связанные с достигнутой договоренностью;
- письменно подтвердили договоренность.

Литература

1. Р. Шнаппауф "Практика продаж: Москва 2001
2. Том Хопкинс "Искусство продаж"
3. Ненси Дж. Стивенс «Эффективные продажи, ориентированные на покупателя» Москва 2001
4. Энциклопедия продаж (Бизнес без проблем) Проект «Делового Петербурга» - подписка 2002-2003 гг.
5. Николай Рысёв "Активные продажи" СПб издательство «Питер» 2002
6. А.П. Панфилова «Деловая коммуникация в профессиональной деятельности» СПб 2001
7. Гарри Адлер «Практика Эффективного использования времени» СПб издательство «Питер» 2001
8. М.В. Кларин «Корпоративный тренинг от А до Я» Москва Издательство «Дело» 2000