

**Рабочая тетрадь
«Техники безапелляционной
аргументации в переговорах о возврате
проблемной задолженности с разработкой
практических речевых модулей».**

ПЛАН ТРЕНИНГА:

- Принцип Эскалации
- Анализ тактик влияния и оценка результативности глазами Кредитора
- Свобода от применения арсенала аргументов
- Психологическое воздействие для признания должником неправомерности своих действий. Разработка речевых модулей
- Сказкатерапия – инструмент положительной манипуляции



Обратная связь по внедренным технологиям с предыдущего уровня:

Что применяете в работе?

Что применяете, но возникают трудности?

Что хотите применять, но не применяете?

Что не применяете и не хотите применять? Почему?

Правила работы на тренинге:

Ожидания от тренинга:

Принцип Эскалации



Эскалация (англ. Escalation , буквенное восхождение с помощью лестницы) – **постепенное увеличение, усиление.**

В коллекшн эскалация насчитывает несколько поведенческих тактик, используемых сотрудниками, но предложенные к рассмотрению варианты дают как положительный так и отрицательный результат.

Всякий воин должен понимать свой маневр. Суворов А.В.

+ ПОЛОЖИТЕЛЬНЫЙ результат использования тактик:	+ ОТРИЦАТЕЛЬНЫЙ результат использования тактик:

Тактики влияния и оценка результативности



1. Захват и последующее поддержание конфликтной ситуации с зеркаливанием поведенческого настроения должника

- **Что Вы голос повышаете!**
- **Держите себя в руках!**
- **Я Вас не перебивал!**
- **Имейте уважение к собеседнику!**

Добавьте свои варианты:

Выберите результат и выгоду Банка от его применения

ПОЛОЖИТЕЛЬНЫЙ

ОТРИЦАТЕЛЬНЫЙ

ВЫГОДНО

НЕ ВЫГОДНО

Выгодный вариант для обеих сторон (переформулируйте вышеизложенные варианты)



2. Психологическое насилие.

Стремление задеть чувства, честь и/или достоинство должника (самолюбие, гордость, акцентирование на последствиях неоплаты)

- **Я то знаю о чем говорю, а вот Вам стоило бы договор получше почитать!**
- **Вы разговариваете с представителем Банка!**
- **Я Вам сейчас расскажу какие последствия Вас ждут в случае неоплаты!**

Добавьте свои варианты:

Выберите результат и выгоду Банка от его применения

ПОЛОЖИТЕЛЬНЫЙ

ОТРИЦАТЕЛЬНЫЙ

ВЫГОДНО

НЕ ВЫГОДНО

Выгодный вариант для обеих сторон (переформулируйте вышеизложенные варианты)



3. Коалиция.

Тактика усиления собственного ранга путем присоединения к своей группе большего количества соратников

- С чего Вы взяли, что мы Вам еще должны что-то?
- У Банка больше нет перед Вами никаких обязательств!
- Будете рассказывать свои проблемы нашим юристам/приставам

Добавьте свои варианты:

Выберите результат и выгоду Банка от его применения

ПОЛОЖИТЕЛЬНЫЙ

ОТРИЦАТЕЛЬНЫЙ

ВЫГОДНО

НЕ ВЫГОДНО

Выгодный вариант для обеих сторон (переформулируйте вышеизложенные варианты)



ПОЧТА
БАНК

4. Давление.

Тактика строится на требованиях и приказах, сопровождающиеся скрытыми «угрозами». + шантаж, предъявление ультиматумов.

- Вы должны !!! (приказ)
- Это Ваша прямая обязанность, закреплённая кредитным договором. (приказ)
- Вы подписали, следовательно должны исполнять надлежащим образом! (приказ – ультиматум).

Добавьте свои варианты:

Выберите результат и выгоду Банка от его применения

ПОЛОЖИТЕЛЬНЫЙ

ОТРИЦАТЕЛЬНЫЙ

ВЫГОДНО

НЕ ВЫГОДНО

Выгодный вариант для обеих сторон (переформулируйте вышеизложенные варианты)



5. Дружелюбие.

Стиль поведения предусматривает корректное и вовлеченное общение

- **Займете у кого-нибудь**
- **Давайте вместе подумаем**
- **Хочу Вам помочь**

Добавьте свои варианты:

Выберите результат и выгоду Банка от его применения

ПОЛОЖИТЕЛЬНЫЙ

ОТРИЦАТЕЛЬНЫЙ

ВЫГОДНО

НЕ ВЫГОДНО

Выгодный вариант для обеих сторон (переформулируйте вышеизложенные варианты)



ПОЧТА
БАНК

6. Сделка.

Тактика строится на взаимных обещаниях. Механизмы такого поведения позволяют разрешить как конфликтную ситуацию так и договориться о взаимовыгодных шагах погашения долга

- Я сделаю все возможное если Вы так же максимально подключитесь к поиску решения!
- Я хоть и обязан отстаивать интересы Банка, но вхожу в Ваше положение и готов ходатайствовать об отсрочке требований Банка в ранее обозначенные сроки

Добавьте свои варианты:

Выберите результат и выгоду Банка от его применения

ПОЛОЖИТЕЛЬНЫЙ

ОТРИЦАТЕЛЬНЫЙ

ВЫГОДНО

НЕ ВЫГОДНО

Выгодный вариант для обеих сторон (переформулируйте вышеизложенные варианты)

Свобода от применения арсенала аргументов



Монолог, как форма убеждения – прост, но малоэффективен. Диалог труднее, но продуктивнее.

Вопрос – инструмент контроля и влияния на сознание должника в сторону осознания факта неправомерности своих действий в отношении ненадлежащего исполнения принятых на себя обязательств. Более того, сотрудник, берущий на себя право спрашивать, имеет преимущество ведущего, в не ведомого и одновременно приобретает тем самым более высокий статус в глазах клиента; сам факт вопрошания символизирует власть. Сделать это можно при помощи хорошо продуманных вопросов.

- **Запрос информации – открытые вопросы:** что? какие? каковы? где? каким образом?...
- **Конкретика – блокирующие вопросы –** в ситуацию необходимо внести ясность
- **Перехват инициативы – закрытые вопросы**



Кейс 1.

Заемщик: «Я отказываюсь от возврата долга».

Сотрудник: У Вас нет такого права. Мы взыщем с Вас долг, прибегая к разным способам.

Заемщик: Это к каким?

Сотрудник: Есть много вариантов как взыскать денежные средства. Допустим к Вам придут судебные приставы и опишут Ваше имущество. Так же есть вариант с продажей Вас коллекторам.

Заемщик: Вы мне угрожаете!

Сотрудник: Нет, мы Вас предупреждаем!

Заемщик: Я буду жаловаться!

Сотрудник: Ваше право!



Кейс 2.

Заемщик: «А что мне будет если я не верну деньги?».

Сотрудник: 1. Мы отправим информацию в БКИ и Вы не сможете больше оформить кредит ни в одном Банке, с дальнейшим трудоустройством тоже возникнут проблемы из-за плохой репутации. 2. Мы легко решим вопрос с помощью суда и , тем самым, сумма к взысканию значительно увеличится. Какой вариант выберете?

Заемщик: Вы решили меня вообще добить?!

Сотрудник: Совсем нет , просто отвечаю на Ваш вопрос.

Заемщик: Вы на меня психологически давите?

Сотрудник: Нет! Хочу чтобы Вы вернули денежные средства.

Заемщик: Я буду жаловаться!

Сотрудник: Ваше право!(этой фразой Вы отправляете должника жаловаться)



Кейс 3.

Заемщик: Я буду жаловаться на вас в прокуратуру

Сотрудник: Это ваше право! Идите, жалуйтесь! Посмотрим на чьей стороне она будет!
(неверный ход)

Кейс 4.

Заемщик: Я подам на вас в суд!

Сотрудник: Подавайте! Посмотрим, что из этого выйдет! Закон за нас! (неверный ход)

Психологическое воздействие для признания должником неправомерности своих действий

Метод Сократа



1. Осознание
2. Мотивация
3. Подведение итогов

ПРАВИЛА

1. Количество вопросов: 3-5
2. Логичность
3. Начало вопросов:
 - «Имя, отчество...
 - «Согласитесь, что»
 - «Следовательно, Вы понимаете.....»
 - «Вы же осознаете..»
 - «Значит, Вы согласны, что...»
 - «Вы же понимаете...»
 - «То есть...»
 - «Вы же не хотите...»
 - «Я верно понимаю, что...»

Продолжение



4. Начало вопросов не должно повторяться

5. Завершение вопроса:

Верно?

Так ведь?

Правильно?

Да?

Это так?

Согласны?

6. Последние вопросы должны подводить Клиента в Итогу

7. Ответы на данные вопросы могут быть: «Да», «Нет» или какая-либо реплика Клиента, главное, чтобы звучали они в положительном ключе.



1. Первый контакт с должником.

После выставления требования возмущенно спрашивает:

А почему это именно такие требования?

1. И.И., вы понимаете что по графику оплата д.б еще 5 дней назад?
2. Т.е. осозн, что наруш. Зак и Усл.дог? И это не допустимо, ведь так?
3. Вы же не хотите...переплата... усугубл.БКИ?
4. След – но банк имеет право требовать ...307 гк.
5. Надеюсь вопрос исчерпан...



2. Клиент соглашается только на частичную оплату или на оплату в другие сроки



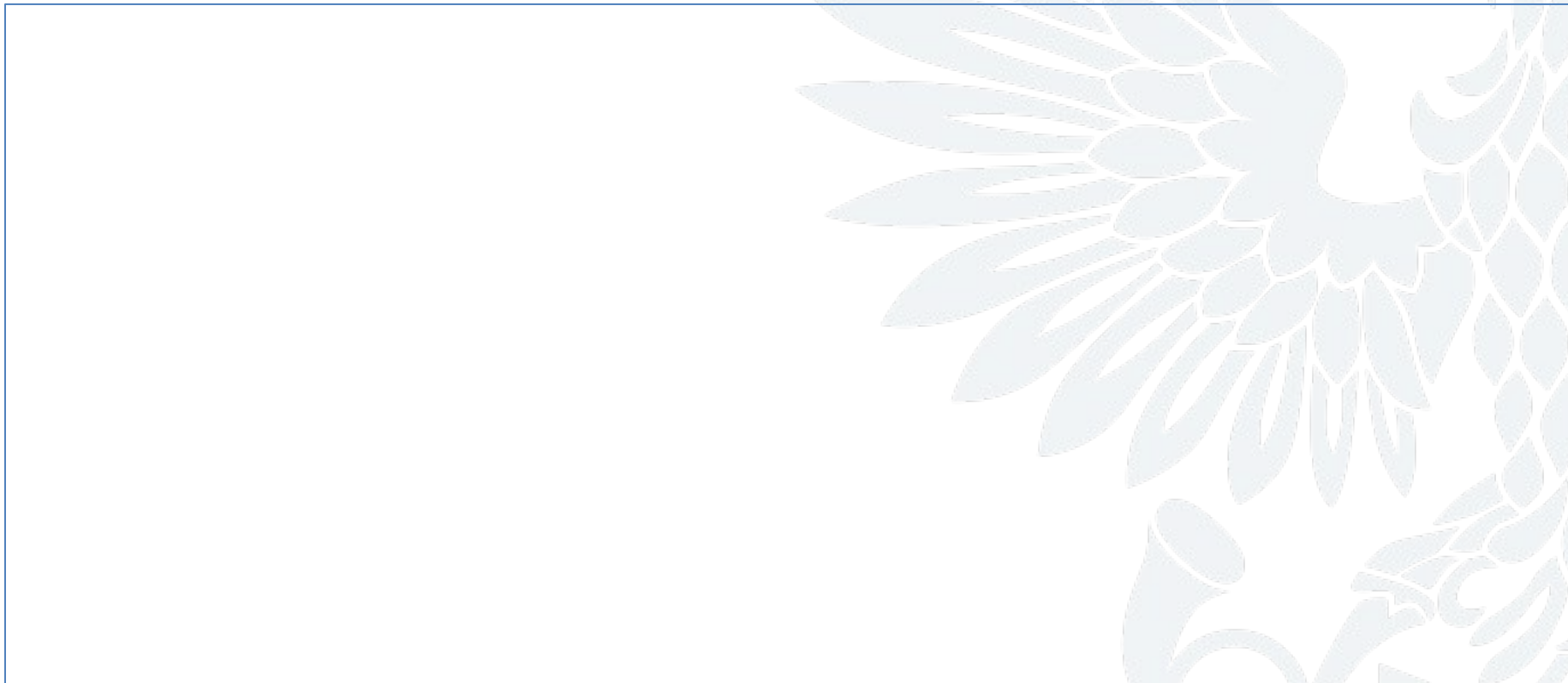


3. Клиент оплатил только часть задолженности после предыдущего разговора.



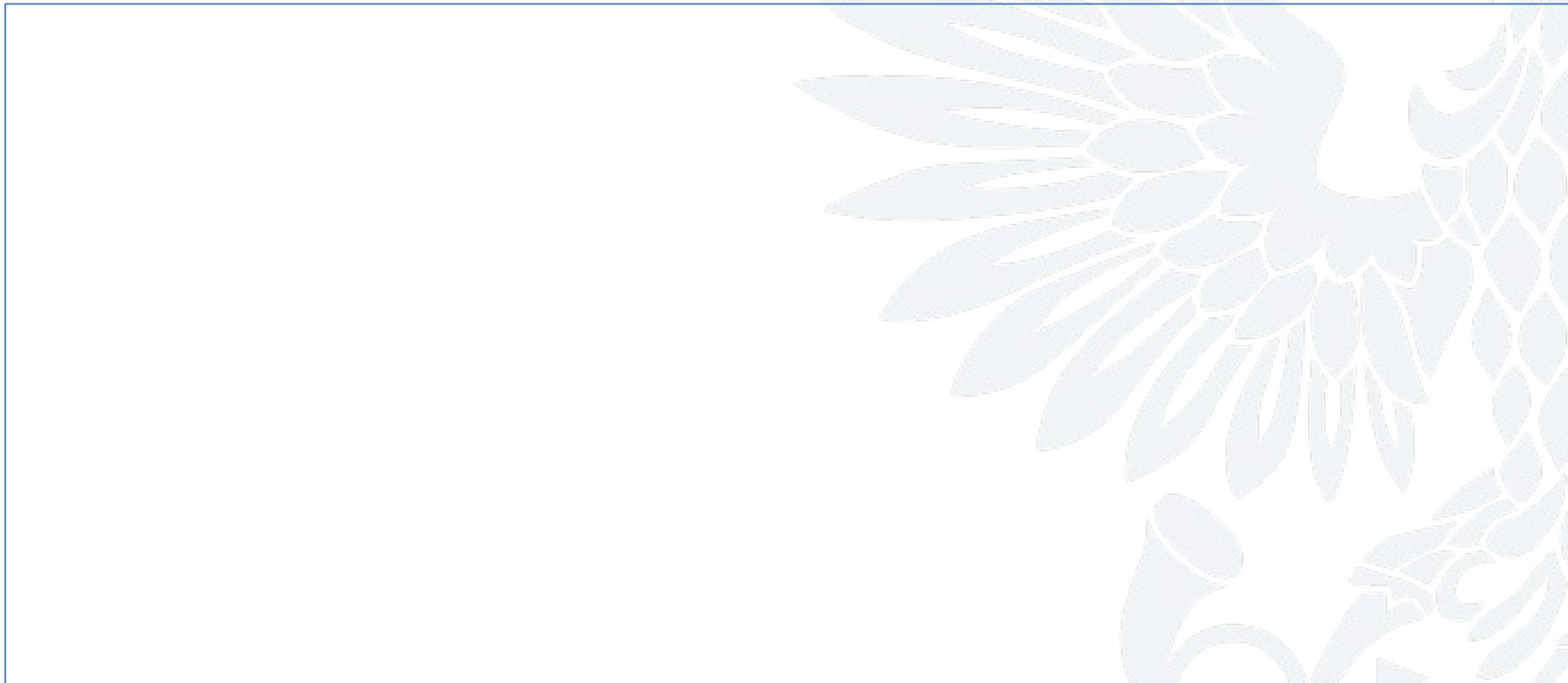


4. Второй контакт с должником. При первом контакте в момент озвучивания сотрудником аргумента Клиент бросил трубку



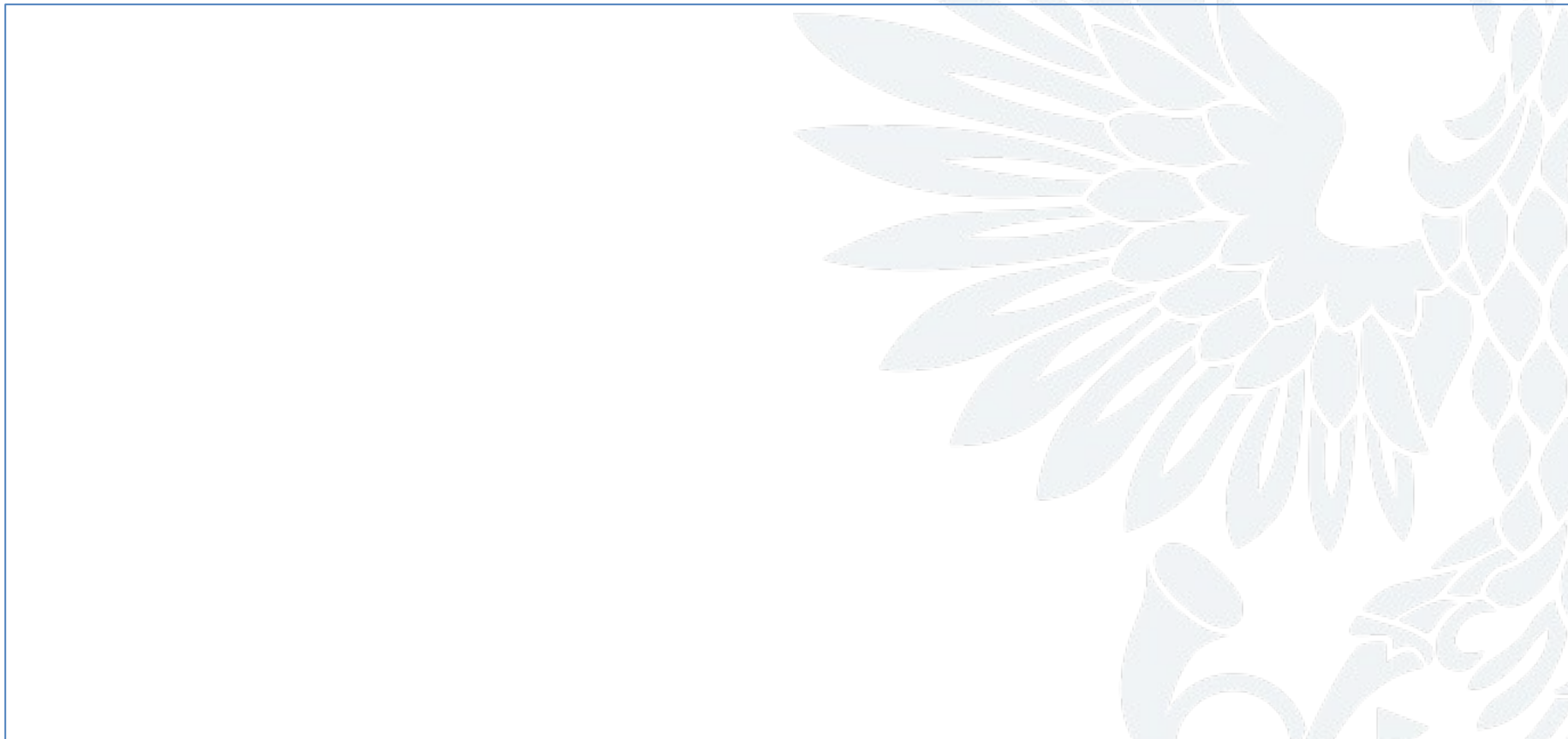


5. Клиент не выполнил обещание о 100% оплате, которое было дано другому сотруднику





6. Клиент 2-й раз не выполнил обещание об оплате





7. Клиент : «Я отказываюсь от возврата денежных средств»





8. Постоянные ложные обещания. Потеря контактности после невыполненных обещаний.



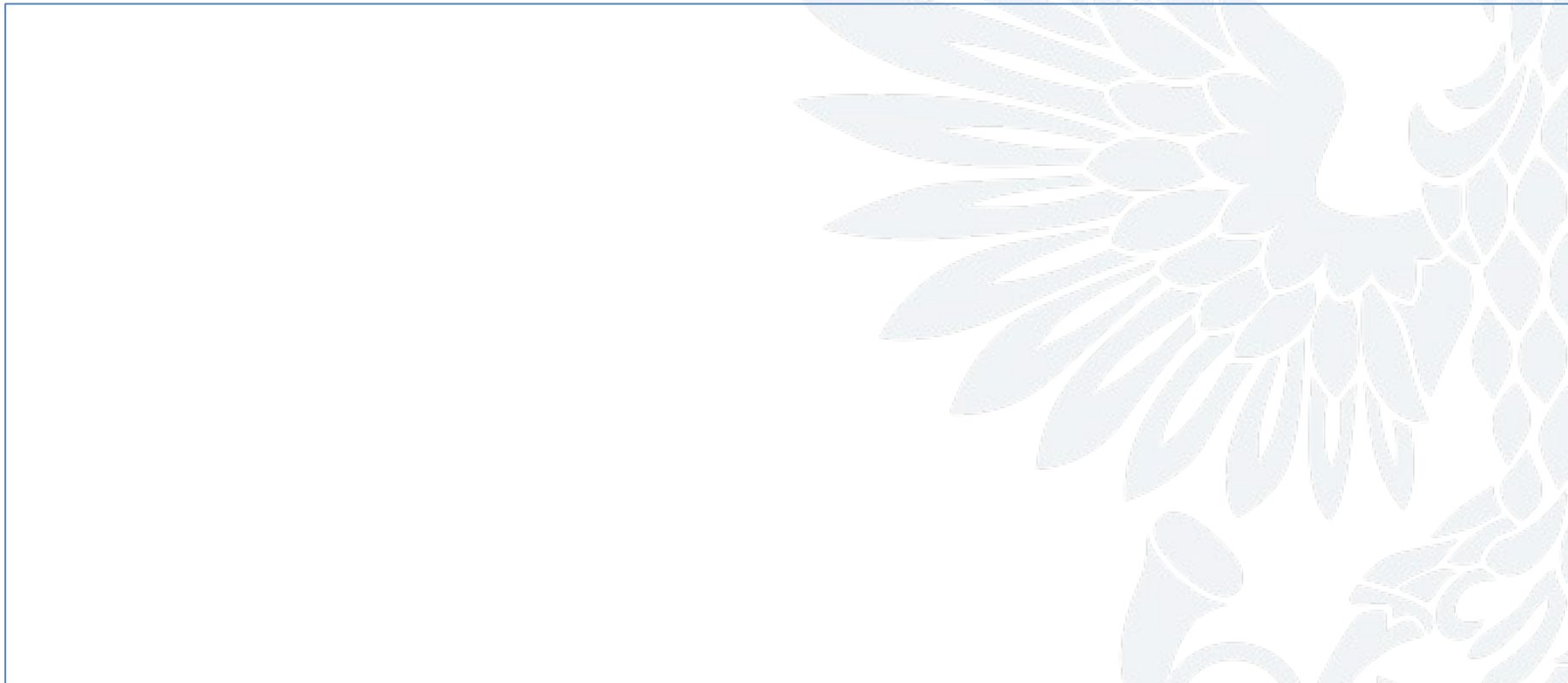


9. Клиент после 1-го контакта на 5-й день просрочки не выходил на контакт больше 50 дней.





10. Полуконтактный Клиент без обещаний об оплате (38 день просрочки)



Сказкатерапия – инструмент манипуляции сознанием

Сказкотерапия – метод ,использующий форму для интеграции личности, расширения сознания, совершенствования взаимодействия с окружением.

Жанры, используемые в сказкотерапии: притчи, басни, легенды, былины, саги, мифы, анекдоты.

Главным средством психологического воздействия в сказкотерапии является метафора. Именно точность подобранной метафоры определяют эффективность сказкотерапевтических приемов.



1

Клиент: _____

Сотрудник: То, что мы думаем, определяет то, во что мы верим. То, во что мы верим, влияет на то, что мы выбираем. То что мы выбираем, определяет то, что мы имеем.



2

Клиент: _____

Сотрудник: Да, иногда деньги обходятся нам слишком дорого. Разумный подход решает многое! Давайте будем следовать разумнее?!



3

Клиент: _____

Сотрудник: «Когда сто человек стоят друг возле друга, каждый теряет свой рассудок и получает какой – то другой» - Вы же понимаете о чем я?!



4

Клиент: _____

Сотрудник: Большинство считают свои действия правильными, если видят других людей ведущих себя аналогичным образом, или считающих так же. Мы автоматически допускаем, что если множество людей делают одно и то же, то они, должно быть знают нечто такое, чего не знает «Организация»?! – Ответьте!



5

Клиент: _____

Сотрудник: Знание законов заключается не в том, чтобы помнить их слова, а в том, чтобы постигать их смысл.

Цицерон.



6

Клиент: _____

Сотрудник: Все сожженные мосты когда – нибудь придется строить заново. Так стоит ли так бесчинствовать со спичками в самом начале? Согласитесь?

7Клиент: _____

Сотрудник: Долг основан на чувстве справедливости. Вы же согласны, что справедливость неотъемлемая часть чести и достоинства?! Мы как Банк несем обязательство как по выдаче денежных средств, но и обязаны принять меры по возврату .

8Клиент: _____

Сотрудник: Нарушая свой долг, тем самым мы нарушаем свои права.

9Клиент: _____

Сотрудник: Многие обычно считают, что лучше заблуждаться в толпе, чем в одиночку следовать за истиной. Я уверен, что Вы понимаете, о чем я!



10

Клиент: _____

Сотрудник: Стараясь исполнить свой долг, Вы узнаете, чего Вы стоите



11

Клиент: _____

Сотрудник: Где-то рядом есть открытая дверь. Главное действовать.

Кант И.



12

Клиент: _____

Сотрудник: Законы пишутся для обыкновенных людей, потому они должны основываться на обыкновенных правилах здравого смысла

13

Клиент: _____

Сотрудник: Готовность пожертвовать своими интересами ради выполнения долга есть основа поддержания честной жизни

Толстой Л.Н.

14

Клиент: _____

Сотрудник: Долг повелевает нам делать то, что справедливо и честно, и запрещает нам делать то, что несправедливо и нечестно

Цицерон

15

Клиент: _____

Сотрудник: Живет свободно только тот, кто находит возможность исполнить свой долг надлежащим образом

Тургенев И.С.

16

Клиент: _____

Сотрудник: Кто исполняет свой долг – тот является одним из достойных мира, наравне с теми, кто мир привык считать достойным

Роллан Р

17

Клиент: _____

Сотрудник: Просто удивительно, какая целеустремленность и сила воли пробуждаются от уверенности в том, что мы исполняем свой долг

18

Клиент: _____

Сотрудник: Понимание необходимости выполнить свой долг требует забвения собственных приоритетов

19

Клиент: _____

Сотрудник: Нам следовало бы стремиться познавать факты, а не мнения, и , напротив, находить место этим фактам в системе наших мнений

Лихтенберг Г

20

Клиент: _____

Сотрудник: Одно сегодня стоит двух завтра

Франклин Б.

21

Клиент: _____

Сотрудник: Свои обязательства проще порицать чем исполнять. Мы вопрошаем и допрашиваем прошедшее, чтобы оно объяснило нам наше настоящее и намекнуло о нашем будущем. Вернемся ж к Вашим обязательствам

22

Клиент: _____

Сотрудник: Согласитесь, достигнутый мир лучше и надежнее ожидаемой победы

Ливий

23

Клиент: _____

Сотрудник: Мнение о человеке зависит от того, с какого расстояния на него смотреть

Джонсон Б.

24

Клиент: _____

Сотрудник: Наше уважение к общим правилам нравственности и есть собственно чувство долга

Смит А

25

Клиент: _____

Сотрудник: Человек не заблуждается один. Заблуждаясь, всякий распространяет свое заблуждение между окружающими

Сенека

26

Клиент: _____

Сотрудник: Законы, установления и общепринятые правила идут рука об руку с прогрессом человеческой души. Вы же понимаете о чем я?

27

Клиент: _____

Сотрудник: Некоторые неписанные законы тверже всех писанных

Сенека

• Что значат нравы без веры , что значат законы без нравов?

Гораций

• Ничто так плохо не знаем ,как то , что каждый должен знать : закон

Бальзак. О

• Не быть подчиненным никакому закону – значит быть лишенным само спасительной защиты, ибо законы должны нас защищать не только от других, но и от себя самих. Э

Гейне Г

• Закон есть высшее проявление человеческой мудрости, использующее опыт людей на благо общества

Джонсон С.

• Кредиторы отличаются лучшей памятью, чем должники

• Полагаться на законы и к тому же понимать их положения – только так можно добиться согласия

Сюньцзы

• Результат оправдывает действие

Овидий

• Не всегда высоко то ,что занимает высокое положение, и не всегда низко то ,что занимает положение низкое

Диккенс Ч.

• Что пользы в том, что Вы много знаете, раз не применяете эти знания к своим нуждам.

Петрарка Ф.

• Нет такого закона, который бы всех удовлетворял

• Судья – это говорящий закон, а закон – это немой судья

- Знание есть сокровище, но хранитель его – разум. Пенн Вильем
- Истина и справедливость превыше всего, ибо только от них зависит величие наций Золя Э.
- Не следует пренебрегать четырьмя вещами: огнем, болезнью, врагом, долгом. Иоанн Дамаскин
- Разумное и нравственное всегда совпадают Толстой Л.Н.
- Непреодолимого на свете нет ничего Суворов А.В.
- Чем хрупче доводы, тем тверже точка зрения Лец С.Е.
- Когда человек не знает, к какой пристани он держит путь, для него ни один ветер не будет попутным Сенека
- Из мудрости вытекают следующие три особенности: выносить правильные решения, безошибочно говорить и делать то, что следует. Демокрит
- Нравы – это люди, законы – разум страны. Нравы нередко более жестоки, чем законы. Нравы часто неразумные, хотят брать верх над законами. По сей день побеждает закон.
- Незнание – не довод, невежество – не аргумент!

- **Сокращение времени диалога (плюсы и минусы):**

1. Лично для Вас
2. Для бизнеса...
3. Для клиента...

- **Минимизация претензионных обращений:**

Вопрос 1: Как вам кажется в связи с чем возникают претензионные обращения заемщиков и их представителей в Банк?

Вопрос 2: Какие бывают претензии? В каком процентном соотношении обоснованные и необоснованные.

Источники поступления жалоб:

- @-mail
- Администрация Президента
- Банки.Ру
- ГОВО
- КС
- КЦ
- Роскомнадзор
- СМИ
- ЦБ

Тематика жалоб:

- Грубое, некорректное общение, агрессивное общение
- Нарушение ФЗ – 230 (звонки, распространение информации 3-л, введение в заблуждение, угрозы, моральное воздействие, психологическое воздействие, оценка личности)
- Некомпетентность сотрудников

Год	Количество жалоб	Из них обоснованные
2017 (с июня)	300	35
2018	650	227
2019	846	143
2020	1992	146