

ЕВГЕНИЙ ЖИГИЛИЙ

Сложные переговоры:

**Выходи вторым, приходи
первым**

ПЕРЕГОВОРЫ И ПРОДАЖИ

- Продажа/переговоры – процесс соглашения (поиска согласия) сторон с целью получения выгоды
- Цель продажи/переговоров – результат – собственная выгода
- Выгода оппонента – инструмент для достижения собственной выгоды

Продажа
Соглашение = результат

Переговоры
Соглашение \neq результат

ПРИНЦИПЫ ПЕРЕГОВОРОВ

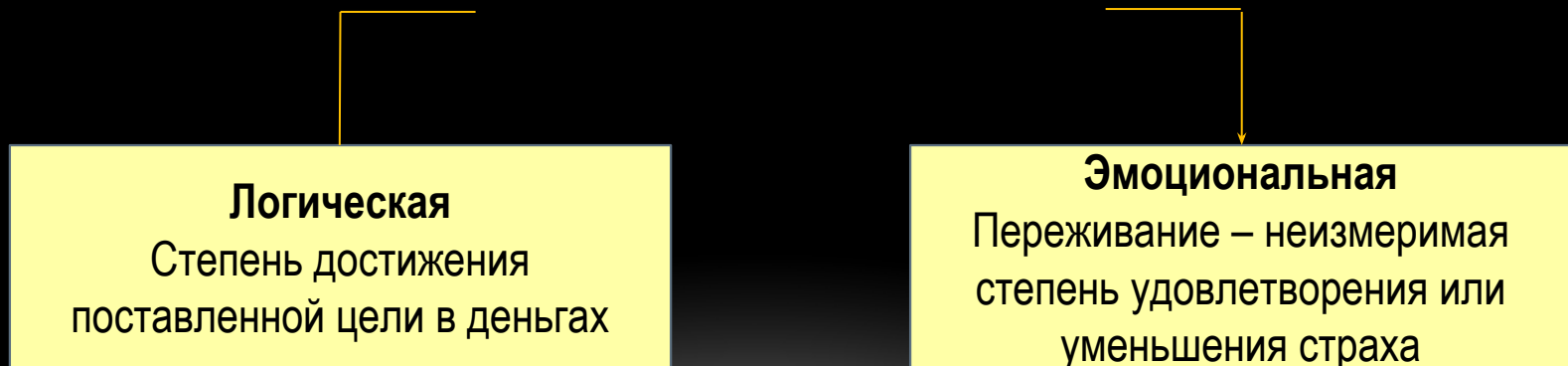
- Принцип 1: Соглашение и получение конечной выгоды – не одно и то же
- Принцип 2: Переговоры не заканчиваются на соглашении
- Принцип 3: Нельзя знать, получишь ли ты конечную выгоду. Можно знать только СЛЕДУЮЩИЙ ШАГ

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

Критерии оценки

- Получено ли добровольное и осознанное согласие?
- Продвигает ли соглашение к цели?
- Улучшает или сохраняет отношения с оппонентом?
- Логическая и эмоциональная выгода – не одно и то же, и одним можно заменить другое

Две «ВЫГОДЫ» переговоров



- **ВЫГОДА** – ресурсы или условия, полезные или позитивные для конкретной стороны
- **УСТУПКА** – движение в другую сторону, увеличивающая чужую выгоду и уменьшающая свою
- **ШАГ НАВСТРЕЧУ** – запланированная уступка (закладывается заранее и дает эмоциональную выгоду)
- **СОГЛАШЕНИЕ** – обязательство, на котором завершился переговорный процесс
- **ТОРГ** – процесс обмена уступками или шагами навстречу
- **КОМПРОМИСС** – соглашение именно путем уступок «ни тебе, ни мне»
- **АРГУМЕНТАЦИЯ** – процесс повышения ценности своего предложения посредством сильной информации, уверенного поведения или ОТКАЗА
- **РЫЧАГ СИЛЫ** – действие, условие или ресурс, в котором оппонент нуждается
- **СЛОЖНЫЕ ПЕРЕГОВОРЫ** – переговоры, где трудно отстаивать свою цель и преследовать свою выгоду, где сильная сторона берет право (а слабая сторона отдает) «диктовать» свои условия и управлять оппонентом.

ЧТОБЫ БЫТЬ ЭФФЕКТИВНЫМ В ЛЮБЫХ ПЕРЕГОВОРАХ

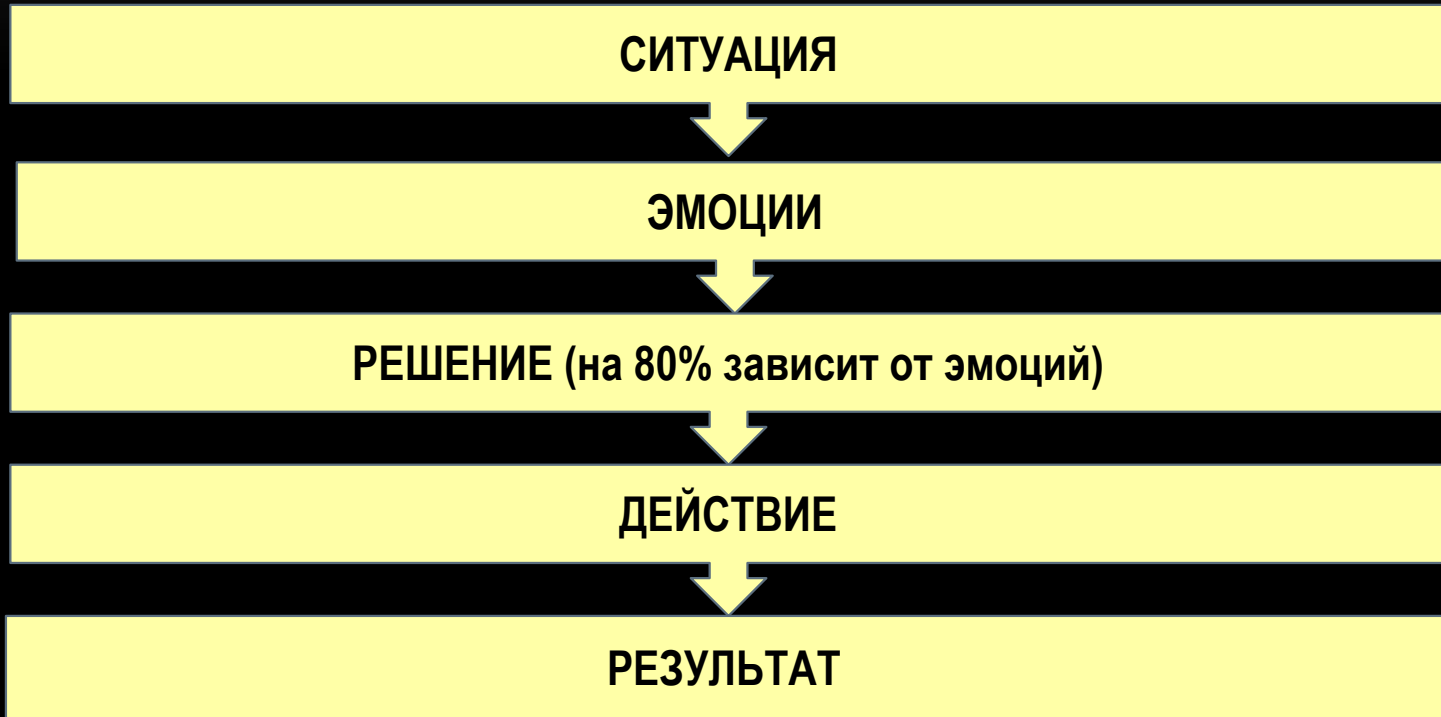
- 1 Ясно понимать свои цели
- 2 Готовиться к каждой коммуникации
- 3 Быть в сильной позиции изобилия
- 4 Владеть инструментами и навыками «обычных» переговоров
- 5 Знать ключевые манипуляции и уметь их отрабатывать*



11 ПРАВИЛ ЗАКУПЩИКА

- Не проявлять энтузиазма с продавцом
- Если хвалишь – обязательно критикуй
- Реагируй негативно на первое предложение
- Всегда проси невозможного
- Идешь на уступке – проси взамен
- Говори, что нужно сделать намного лучше
- Будь умным, но играй дурака
- Играй в хороших и плохих («незримый» «плохой» – например, руководство)
- Оставляй в неизвестности
- Будь готов прервать обсуждение
- Дави до конца (80% уступок делается на последнем шаге)

КАК РАБОТАЕТ НУЖДА



СИЛЬНАЯ ПОЗИЦИЯ



ИЗОБИЛИЕ

ИСКРЕННИЙ ИНТЕРЕС
+
ЖЕЛАНИЕ ДЕЛАТЬ
+
ГОТОВНОСТЬ ОТКАЗАТЬСЯ

ШЕСТЬ БОНУСОВ УВАЖЕНИЯ

- 1 Можно не любить, но уважать
- 2 Любое поведение не может вызвать эмоции
- 3 Остаешься спокоен и вызываешь доверие
- 4 Вместо эмоций - искренний интерес
- 5 Начинаешь искренне задавать вопросы
- 6 Не означает отказ от цели, меняет способ



ПРИ УВАЖЕНИИ

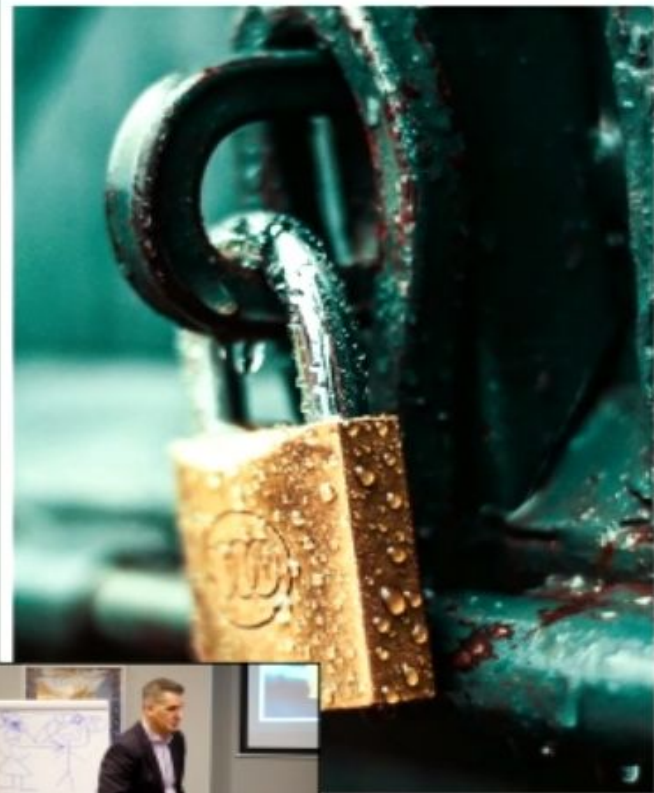


ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

- 1 Сильная позиция - это не доминирование, а независимость + желание договориться
- 2 Невозможно управлять оппонентом, который не боится потерять или отказаться от сделки
- 3 Выгода оппонента - не цель, а главный инструмент достижения собственной выгоды
- 4 Уважение - не обязанность, а инструмент успешного общения и перехода в изобилие
- 5 Переговоры - процесс поиска согласия с целью собственной выгоды, где каждая сторона имеет право отказаться*



ЗАКРЫТИЕ – ВОПРОС ПОБУЖДАЮЩИЙ К ДЕЙСТВИЮ



ВИДЫ УНИВЕРСАЛЬНЫХ ЗАКРЫТИЙ

14

- 1 ПРОМЕЖУТОЧНЫЕ МЯГКИЕ
- 2 ПРОМЕЖУТОЧНЫЕ ЖЁСТКИЕ
- 3 ФИНАЛЬНЫЕ
- 4 УСЛОВНЫЕ ИЛИ ПРОВЕРОЧНЫЕ

ВИДЫ УНИВЕРСАЛЬНЫХ ЗАКРЫТИЙ

ПРОМЕЖУТОЧНЫЕ МЯГКИЕ

- Что скажете?
- Что думаете?
- Как смотрите?
- Как вам?

ПРОМЕЖУТОЧНЫЕ ЖЁСТКИЕ

- Хорошо?
- Договорились?
- Идем дальше?
- Оформляем?

ФИНАЛЬНЫЕ

Я предлагаю

+

Действие, которое хочу сделать

+

Закрытие?

- Имя, предлагаю договориться о 2-й встрече, что скажете?
- Имя, предлагаю обсудить прямо сейчас, как смотрите?
- Имя, предлагаю заключить договор, что думаете?



УСЛОВНОЕ ЗАКРЫТИЕ

15

Я правильно понимаю + Если мы... + То вы ... + Всё верно?



Я правильно понимаю, если я смогу для вас согласовать специальные условия по сделке, то мы сразу подпишем договор и вы сделаете 100% предоплату, все верно?



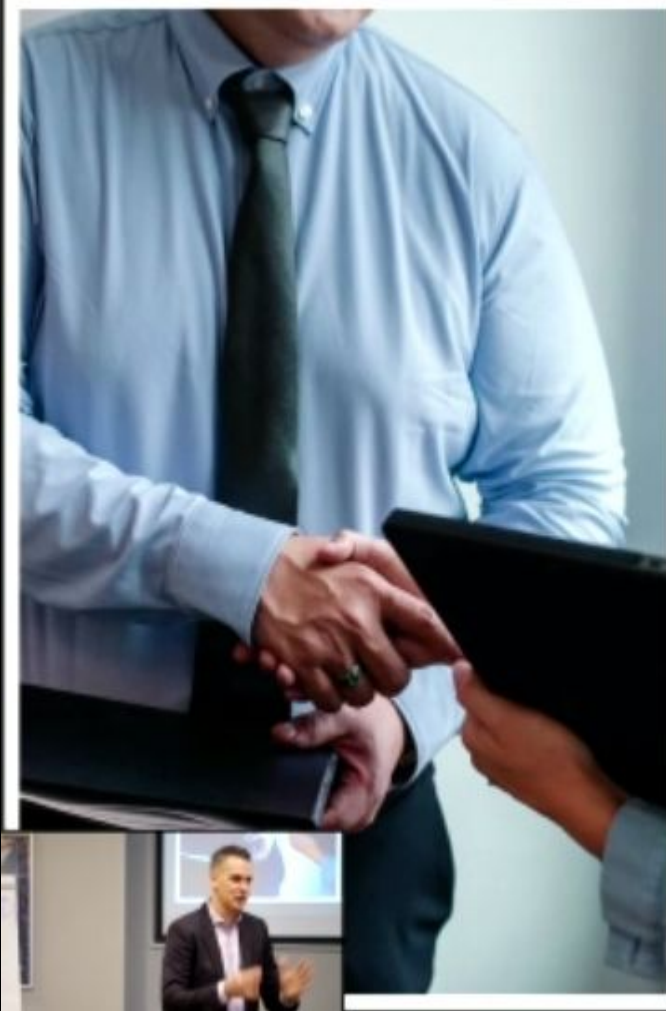
ГЛАВНОЕ ПРАВИЛО ЗАКРЫТИЯ

КАЖДЫЙ СМЫСЛОВОЙ БЛОК ЗАВЕРШАЙ ПРОМЕЖУТОЧНЫМ ЗАКРЫТИЕМ, А В ЗАВЕРШЕНИИ ПОДВОДИ ИТОГ И ДЕЛАЙ ФИНАЛЬНОЕ



ЭТАПЫ ПЕРЕГОВОРНОГО ПРОЦЕССА

- 1 Подготовка
- 2 Установление контакта
- 3 Согласование повестки
- 4 Прояснение «позиций»
- 5 Обсуждение различий
- 6 Аргументация позиций/решения
- 7 Торги
- 8 Соглашение/не соглашение
- 9 Итоги и проверка понимания
- 10 Согласование дальнейших шагов
- 11 Завершение контакта



АГОРИТМ ПОДГОТОВКИ

10



- 1 Коридор целей и поле торга
- 2 Повестка
- 3 Прогноз позиции и ситуации
- 4 Инфо об оппоненте и его проблемах
- 5 Интерактивная презентация
- 6 Ценностное предложение
- 7 Мои вопросы оппоненту
- 8 Вопросы ко мне и мои ответы
- 9 Возражения и мои аргументы
- 10 Дальнейшие шаги при отказе и согласии
- 11 Навыки отработки манипуляций
- 12 Состояние: степень своей нужды

КОРИДОР ЦЕЛЕЙ

ПРАВИЛО КОРИДОРА ЦЕЛЕЙ – для каждого переговорного процесса нужно поставить максимальную, минимальную и промежуточные цели

ЦЕЛЬ-МАКСИМУМ – максимально выгодный возможный результат для меня

ЦЕЛЬ-МИНИМУМ – минимально выгодный допустимый результат

ПРОМЕЖУТОЧНЫЕ ЦЕЛИ – всё, что находится между максимальной и минимальной целью

ПОЛЕ ТОРГА

УСТУПКА СДЕЛАНА, А БЮДЖЕТ НЕ ИЗМЕНИЛСЯ

| | Компоненты сделки | Минимум | Оптимум | Максимум |
|---|-------------------|--|---|---|
| 1 | Партия (кол-во) | | | |
| 2 | Стоимость | |  |  |
| 3 | Сроки оплаты | | | |
| 4 | Доставка | |  | |
| 5 | Гарантия | | | |
| 6 | Возврат/обмен |  | | |
| 7 | Сервис-поддержка | | | |

ПОВЕСТКА

ПОВЕСТКА – общая формулировка целей плюс набор и последовательность задач и вопросов, которые планируете решить на данном переговорном процессе

СОГЛАСОВАНИЕ ПОВЕСТКИ ДАЁТ:

- Проактивность: я двигаюсь к цели
 - Эффективность и экономия времени
 - Единое понимание пути
 - Проверка настроения и отношения оппонента
-

ПОВЕСТКА

ПРЕДЛОЖЕНИЕ ПОВЕСТКИ — Имя, я подготовил план, по которому предлагаю провести встречу. Разрешите/давайте я озвучу, если что-то не устроит, предложите свой вариант и скорректируем. Хорошо? (Проверка отношения)

ДА, ХОРОШО

МОЯ ЦЕЛЬ — Я приехал, чтобы/потому что хочу, чтобы вы стали моим клиентом

ИНТЕРЕС - КОМПЛИМЕНТ — Об оппоненте: вы с моей точки зрения человек, который..

ЗАДАЧИ — Предлагаю сначала «1», потом «2», потом «3».. Потом я сделаю вам свое предложение, как я/наш продукт «решим-улучшим-приумножим». Мы его обсудим и вы сами решите, нужно вам это или нет. И конечно, я отвечу на любые вопросы.

РЕГЛАМЕНТ — Это займет ориентировочно минут тридцать.

ЗАКРЫТИЕ — Как вам план, Имя? Что скажете?

АСИИ — Как бы хотели вы? Что предлагаете?*



ЦЕННОСТНОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ

- 1 Проблема: опиши кратко и просто
- 2 Решение: посредством чего решаем
- 3 Выгоды: что дает, улучшает, экономит?
- 4 Монетизация: выгоды в деньги
- 5 Кейс: успешный пример из практики
- 6 Закрытие*



МАНИПУЛЯЦИЯ

МАНИПУЛЯЦИЯ – влияние на других людей без озвучивания целей, слова либо действия, провоцирующие эмоции:

- Ожидания
- Страх
- Жалость
- Самолюбие и желание доминировать
- Культурно-национальные установки
- Чувство долга и обязательства
- Любопытство
- Жадность, жажда наживы
- Гендерность
- Вина
- Желание быть хорошим
- Желание быть правым

ЖЕСТКОЕ ВЛИЯНИЕ

КАКОЕ ЭФФЕКТИВНЕЕ?

МЯГКОЕ ВЛИЯНИЕ

- 1 Кричать
- 2 Ставить условия и требовать
- 3 Менять решения - «переобуваться»
- 4 Ограничивать во времени, торопить
- 5 Негативно реагировать на хорошие предложения
- 6 Обвинять и обесценивать, подшучивать
- 7 Завышать требования
- 8 Давить авторитетом или рычагом силы (шантаж)
- 9 Жаловаться и расстраиваться
- 10 Обращаться за советом и просить о помощи
- 11 Лстить и делать комплименты
- 12 Казаться глупым или не принимающим решение
- 13 Прерывать переговоры и встречи
- 14 Затягивать время и решения - «динамит»
- 15 Обещать «красивое будущее»

 Диспетчер задач

| № | Имя | Время | Сложность | Статус |
|----|-----------|-------|-----------|------------|
| 1 | Задача 1 | 10:00 | 10 | Выполнено |
| 2 | Задача 2 | 11:00 | 20 | В процессе |
| 3 | Задача 3 | 12:00 | 15 | В процессе |
| 4 | Задача 4 | 13:00 | 5 | В процессе |
| 5 | Задача 5 | 14:00 | 10 | В процессе |
| 6 | Задача 6 | 15:00 | 10 | В процессе |
| 7 | Задача 7 | 16:00 | 10 | В процессе |
| 8 | Задача 8 | 17:00 | 10 | В процессе |
| 9 | Задача 9 | 18:00 | 10 | В процессе |
| 10 | Задача 10 | 19:00 | 10 | В процессе |
| 11 | Задача 11 | 20:00 | 10 | В процессе |
| 12 | Задача 12 | 21:00 | 10 | В процессе |
| 13 | Задача 13 | 22:00 | 10 | В процессе |
| 14 | Задача 14 | 23:00 | 10 | В процессе |
| 15 | Задача 15 | 24:00 | 10 | В процессе |



ВАЖНО



- 1 Уважать и быть спокойным
- 2 Соглашаться, если это правда
- 3 Говорить «нет», если для вас не возможно или не выгодно
- 4 Уточнять и прояснять
- 5 Предлагать
- 6 Завершать-переносить общение, если не знаешь что делать*

МАНИПУЛЯЦИЯ «5 МИНУТ» - ВАРИАНТ 1



ШАГ 1

1 Хочется сделать так

У меня краткий и чёткий план, я знаю его регламент, и к сожалению, не смогу уложить его в пять минут. Тем более, это как раз и будет неуважением к вам и бесцельной тратой вашего времени и моего, так как не принесёт результата и понимания. Когда у вас будет возможность выделить 30 минут?*

МАНИПУЛЯЦИЯ «5 МИНУТ» - ВАРИАНТ 2

18

ШАГ 4

1 Проблемы

2 Решение

3 Выгоды

4 Монетизация

5 Кейс

1 Уважай и сделай «принятие-комплимент»

2 Сделай ценностное предложение

3 Закрой на решение или на другое время

4 Действуй, исходя из ответа и своих целей



МАНИПУЛЦИЯ «УСЛОВИЕ – ТРЕБОВАНИЕ»



ВАЖНО ПОМНИТЬ

- 1 Условие - это всегда драйвер торга
- 2 Для отработки нужно иметь «Поле Торга»
- 3 Нужно быть готовым взять долгую паузу
- 4 Важно использовать «уступка за уступку»
- 5 Уступка «без боя» не имеет ценности*

ВСТУПАЙ В ТОРГИ, ЕСЛИ

- 1 Подготовил поле торга
- 2 Достаточно прояснял: знаешь цель оппонента, и она отличается от твоей
- 3 Достаточно аргументировал ценность и не убедил
- 4 Хочешь сделку, а не нуждаешься в ней
- 5 Готов сделать шаг навстречу (уступку)*



ЕСЛИ «СДЕЛАЕТЕ ВОТ ЭТО», ТО Я ТОГДА «КУПЛЮ»

- 1 Выдерживай паузу
- 2 Проясняя: что имеете в виду?
- 3 Изолируй: насколько для вас принципиально?
- 4 Проверь намерения: условное закрытие

Я правильно понимаю, если мы ..., то вы ..., всё верно?

- 5 Принимай решение
-



«ФРАЗА ИЗОБИЛИЯ»

ЧЕСТНОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ

Имя, предлагаю сделать следующим образом + действия, которые предлагаю сделать

ПРЕДЛОЖЕНИЕ ОТКАЗАТЬСЯ

Если вас что-то не устроит или вызовет сомнение, скажете «нет» и + противоположные действия

ВЫГОДЫ ДАЖЕ ПРИ ОТКАЗЕ

Но как минимум, вы получите/ у вас будет.. + заготовленные минимальные выгоды, даже если клиент в конце откажется

МОЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

А если я и моя информация вам понравятся (заинтересуют), я с радостью + за что я готов взять ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

ПОБУЖДЕНИЕ К РЕШЕНИЮ

Закрытие на то действие, которое предложили

ПРИМЕР ФРАЗЫ ИЗОБИЛИЯ



- **Имя, предлагаю сделать следующим образом**, мы встретимся, познакомимся лично, я расскажу о Private Banking, отвечу на любые вопросы, задам свои, чтобы лучше понимать ваши потребности, и понять как именно я могу быть вам полезен..
- Если вас что-то не устроит или вызовет сомнение, просто скажете «НЕТ» и ничего не будете делать. Я же не смогу вас заставить стать моим клиентом.
- Но как минимум, вы получите актуальную достоверную информацию от эксперта о ситуации на рынке фин.услуг, ваших возможностях и выгодах, которые сможете получать уже в ближайшее время.
- А если я и моя информация вам понравятся, я с радостью стану вашим личным private-менеджером и возьму ответственность за заботу о вас и ваших финансах.
- Так как смотрите на этой неделе, например, у меня в офисе?*

МАНИПУЛЯЦИЯ «ПОСПЕШНОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ»

Это мягкая многократная навязчивая просьба принять решение и дать приблизительные условия прямо сейчас.

КАК РЕАГИРОВАТЬ:

- Спокойно и уверенно отказать и закрыть
(мне необходимо время, я должна знать ваши условия и т д)
 - Спокойно выслушать повторные просьбы
 - Отказать и закрыть снова
-

МАНИПУЛЯЦИИ

24



- 1 Если ты «должен договориться» - это **НУЖДА**
- 2 Отказаться от невыгодных условий и уйти с невыгодных переговоров - это один из вариантов успешного завершения
- 3 Главное - уходить с уважением

ИТОГИ

- Будь готов, что сделаешь в случае согласия или отказа во всем
 - Делай двойную проверку любого согласия (обратная связь)
 - Согласуй конкретные дальнейшие шаги
 - Оцени переговорный процесс
 - Что я мог сделать эффективнее?
-