

Дмитрий Кривонос

Метод СПИН в продаже больших проектов в области аутсорсинга

СПАСИБО!

(но не до свидания =))

- Александр Орлов

Happy-pm.com

- Сергей Архипенков

Лекции по управлению программными проектами

- Сурен Самарчян

Lean, Kanban



- MСР → TL → РМ → SPM → Тренинги
 - Люди основная ценность;
 - Совершенствуй себя;
 - совершенствуй мир!



Структура тренинга

- Введение:
 - Существование проблемы ; Цели тренинга;
 - СПИН, общая информация:
- Продажа проектов в области аутсорсинга, текущая ситуация;
- Метод СПИН; Продажа больших проектов с помощью СПИН;
- Заключение. Достижение целей;
- Вопросы.

Введение

Существование проблемы и цели тренинга

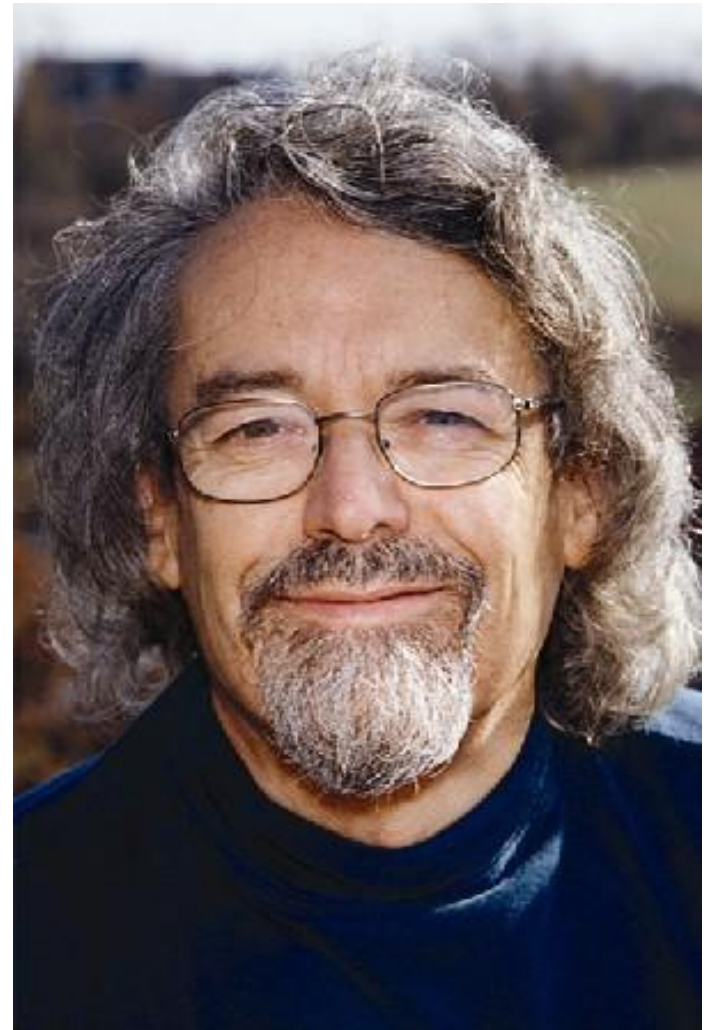
- Получить представление о методе СПИН;
- Получить рекомендации по общению с заказчиками и составлению пропозиций для больших проектов

Введение

Спин → Общая информация

- 22 крупные компании
- 23 страны мира
- 35000 встреч (!)
- 12 лет (!!)

(Nail Rackham)



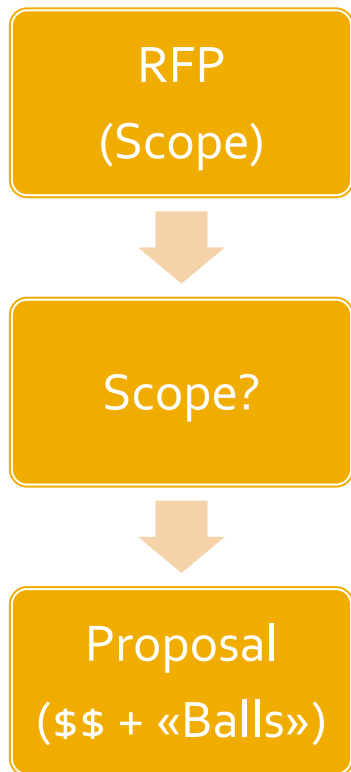
Продажа проектов в области аутсорсинга

Как мы продаем проекты стоимостью \$1 К и \$XXX К

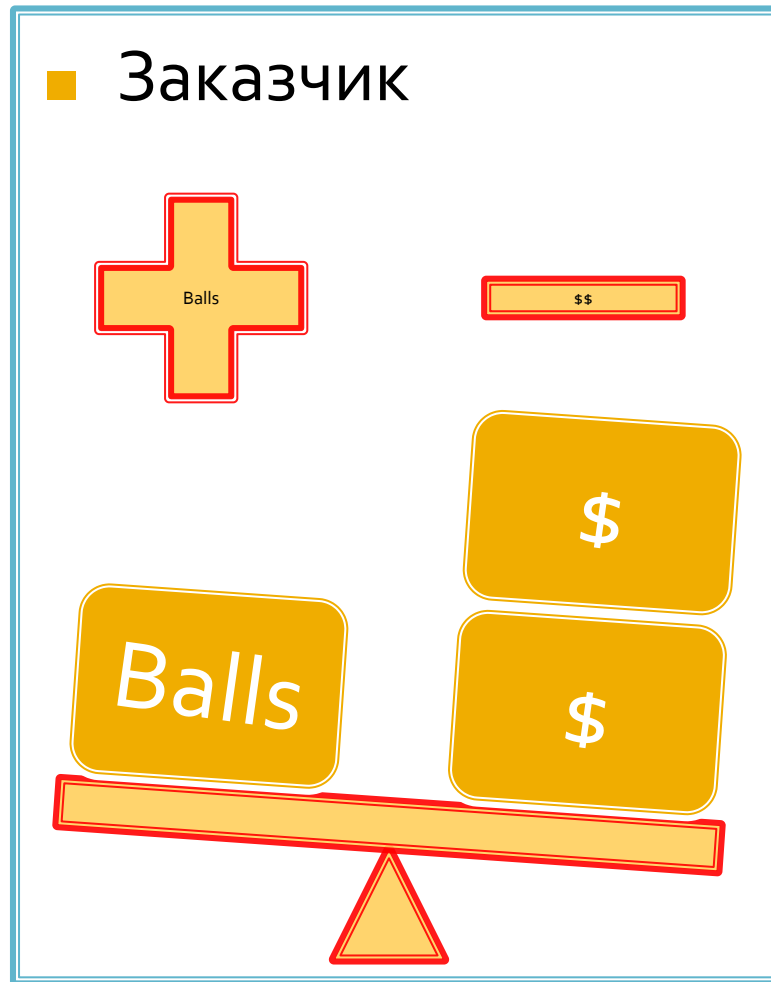
Продажа проектов в аутсорсинге

Малые продажи → Сайт за 1К:

■ Исполнитель



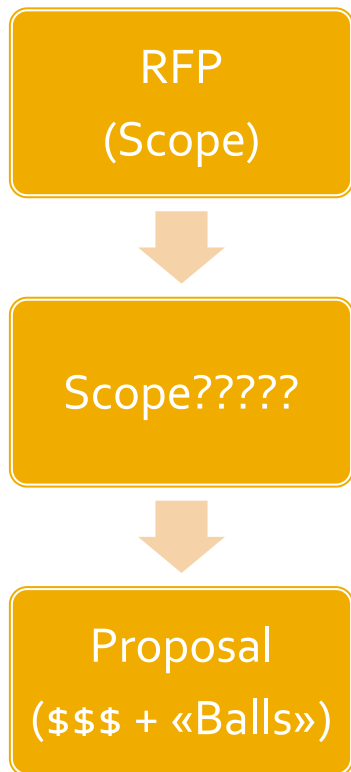
■ Заказчик



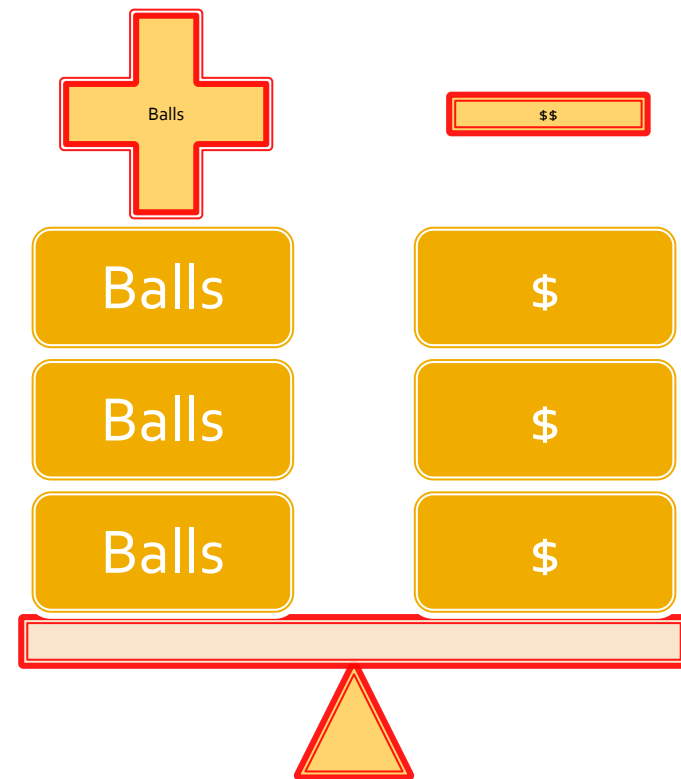
Продажа проектов в аутсорсинге

Большие продажи → ERP система за \$XXX К:

■ Исполнитель



■ Заказчик



Продажа проектов в аутсорсинге

Сравнение продажи больших и малых проектов:

Малые проекты

- Небольшие деньги, но часто это ключевой аспект;
- Решение чаще всего принимается одним человеком;
- Сделал и забыл;
- Часто решение принимается на эмоциях;
- Потери - только деньги (и то небольшие).

Большие проекты

- Большие деньги, но это не ключевой аспект;
- Длительный процесс;
- Вовлечены несколько человек;
- На кону не только деньги, но и репутация;
- Долгосрочные отношения;
- Очень редко руководствуются эмоциями.



Метод СПИН

Подробная информация

- Помните, речь идет только о больших проектах;
- Фразу «это абсолютно не работает» следует воспринимать как «это не работает в 90% случаев»;
- Я излагаю не свои идеи, а результаты 12-ти летних исследований.

Метод СПИН

Стадии встречи

Начало встречи



Исследование



Демонстрация возможностей



Получение обязательств

Методология СПИН

Стадии встречи → Исследование → Вопросы

ВОПРОСЫ В ИССЛЕДОВАНИИ:

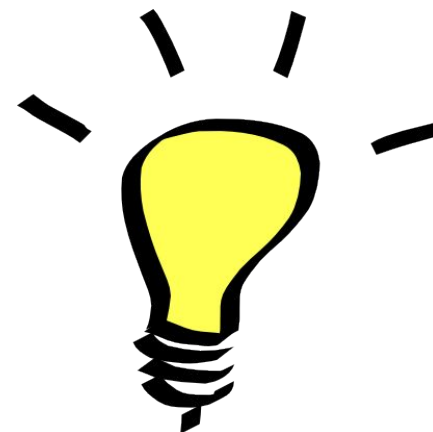
- Заставляют собеседника говорить;
- Контролируют внимание;
- Убеждают (!);
- Раскрывают потребности.



Методология СПИН

Стадии встречи → Исследование → Что поможет

- Не превращайтесь в «эксперта»;
- Больше спрашивайте;
- Не заморачивайтесь на открытых и закрытых вопросах.



Методология СПИН

Стадии встречи → Исследование → Потребности

Малые продажи

- Спонтанные;
- Эмоциональные;
- Только свои.

Большие продажи

- Развиваются дольше;
- Состоят из элементов;
- Вовлечены несколько людей;
- Рациональны.

Методология СПИН

Стадии встречи → Исследование → Развитие потребностей

Практически идеально

Я слегка недоволен..

У меня проблемы с..

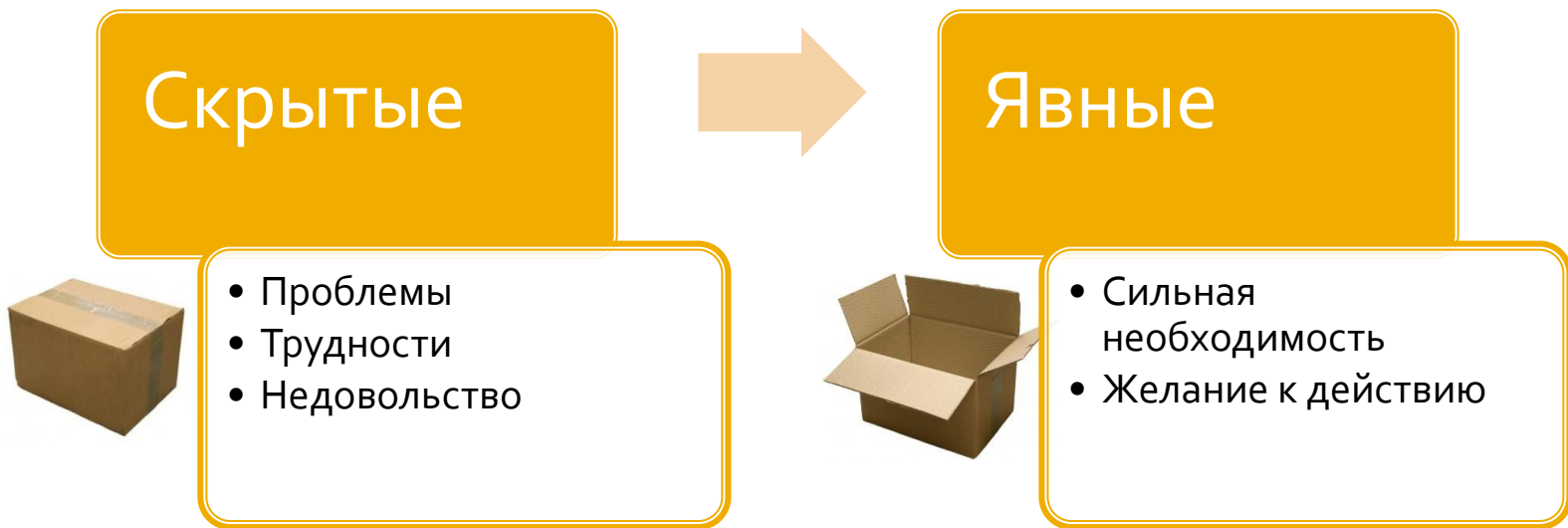
Мне нужно поменять немедленно!



Методология СПИН

Стадии встречи → Исследование → Скрытые и явные потребности

ПОТРЕБНОСТИ



Методология СПИН

Стадии встречи → Исследование → Скрытые и явные потребности → Уравнение ценности



Методология СПИН

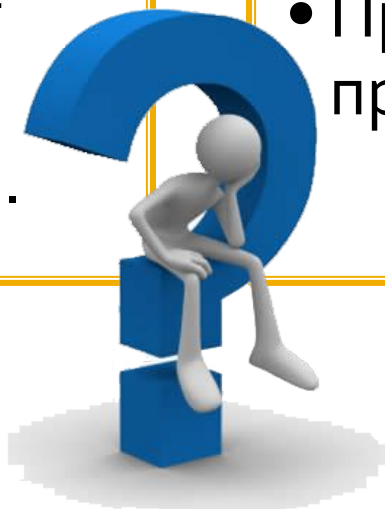
Стадии встречи → Исследование → Выявление скрытых потребностей

Ситуационные

- Используются неопытными продавцами;
- Надоедают;
- Часто не имеют цели;
- Не эффективны.

Проблемные

- Используются более опытными продавцами;
- Более конкретные;
- Продвигают продажи.

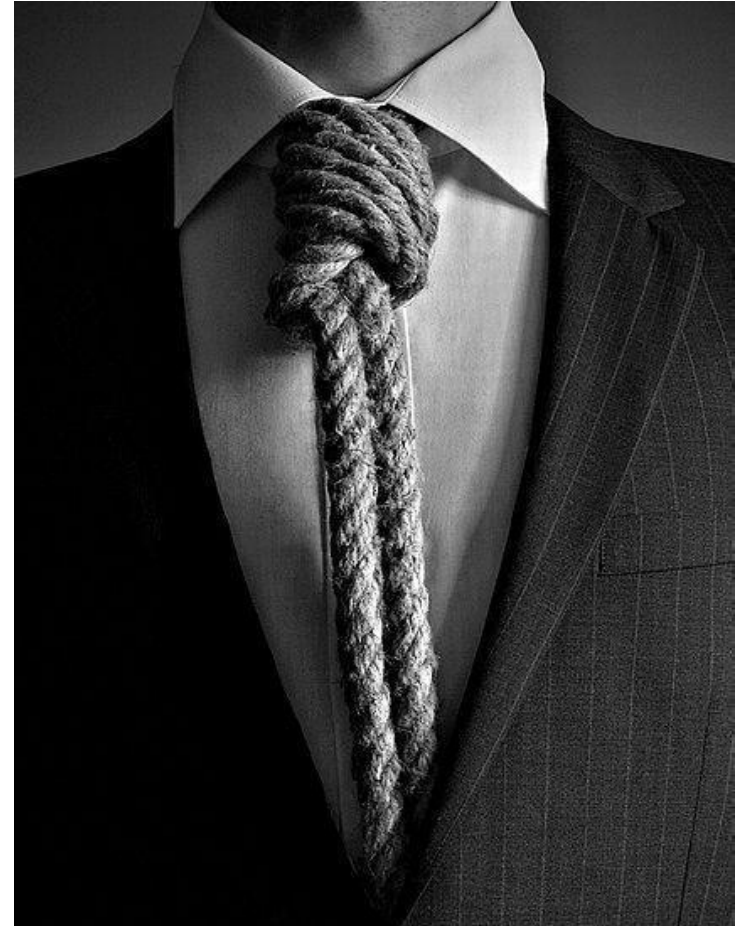


Методология СПИН

Стадии встречи → Исследование → Стратегия СПИН → Извлекающие вопросы

- Увеличивают серьезность проблемы
- Как следствие – уравнивают уравнение ценности (проблема-решение)
- Очень эффективны с лицами принимающими решения

- *Зачастую формируют некомфортное состояние заказчика (не переборщить!)



Методология СПИН

Стадии встречи → Исследование → Стратегия СПИН → Направляющие вопросы

Не проблема, а ценность!

- Фокусирование на ценности решения;
- Позитивная атмосфера;
- Мотивация к действию, принятию решения.

Покупатель сам рассказывает о выгодах

- Нет необходимости убеждать;
- Сможет «продвинуть» продажу внутри своей компании.

Снижают количество возражений

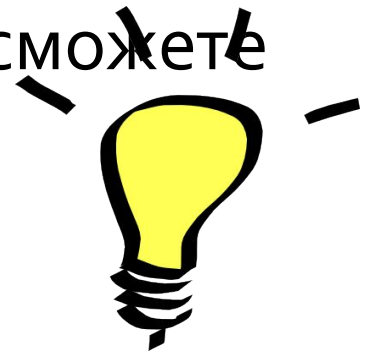
- Покупатель сам рассказывает как ваше предложение решает тот спектр проблем, который известен только ему (эксперту!).



Методология СПИН

Стадии встречи → Исследование → Выявление скрытых потребностей → Советы

- Придумайте 3-5 потенциальных проблем, которые ваш продукт поможет решить;
- Придумайте вопросы, которые могли бы такие проблемы выявить (проблемные вопросы);
- Продумайте какие проблемы могут в свою очередь повлечь выявленные ранее проблемы (направляющие вопросы);
- Не развивайте проблемы, которые не сможете решить!



Методология СПИН

Стадии встречи → Исследование → Метод СПИН → Резюме

СПИН



СПИН в подготовке RFX

Как продаем → Стадии встреч → Исследование

- Наш опросник:
 - Технология?
 - Модули, фичи, прочий score?
 - На какой операционной системе это счастье будет вертеться?
 - Какую нагрузку должно выдерживать решение?
 - Как должны авторизоваться пользователи и пр.



Ситуационные
вопросы

СПИН в подготовке RFX

Как продаем → Стадии встреч → Исследование → Модель СПИН

- Ситуационные (RFP);
- Проблемные (стимул проекта!!);
- Извлекающие (развитие проекта, партнерство!);
- Направляющие (позитивная атмосфера, ориентация на сотрудничество!).



Явные
потребности!
Выгоды!!

Демонстрация возможностей, RFX

Характеристики, преимущества, выгоды

Методология СПИН

Стадии встречи → Демонстрация возможностей → Характеристики, преимущества, выгоды

Характеристики

Описывают факты, свойства продукта

Не влияют или оказывают негативное влияние!!

Преимущества

Показывают, как продукты, услуги могут быть использованы

Умеренно позитивное влияние

Выгоды

Показывают как продукты удовлетворяют явные потребности

Влияют крайне позитивно!!

СПИН в подготовке RFX

Как продаем → Стадии встреч → Подготовка пропозала

- **“Scope”** (deliveries, assumptions, dependencies and responsibilities);
- **“Solution Overview”** (functional and technical approach);
- **“Approach and Work Plan”** (implementation methodology and plan);
- **“Project Team”**;
- **“Estimated Cost and Timeline”**;
- **“Vendor Profile”**.

СПИН в подготовке RFX

Как продаем → Стадии встреч → Подготовка пропоузала



СПИН в подготовке RFX

Как продаем → Стадии встреч → Подготовка пропозала → парадигма «ВЫИГРАЛ/ВЫИГРАЛ»

- Небольшие проекты – «выиграл/проиграл»
- В условиях взаимозависимой реальности любой выбор, меньший чем «выиграл/выиграл», будет слабым и бледным и окажет негативное влияние на долгосрочные отношения.

СПИН в подготовке RFX

Как продаем → Стадии встреч → Подготовка пропозала

- Явные потребности заказчика;
- Выгоды;
- Способы удовлетворения потребностей;



- Project drivers;
- Business Case (Economic justification of the project, benefits);
- Project Means of reaching Objectives.

СПИН в подготовке RFX

Как продаем → Стадии встреч → Подготовка пропозала

- Мы придумываем;
- Он «придумывает»;
- Он понимает, что «придумал» с нашей помощью!!



- Важность проекта!
- Ценность решения!
- Ценность сотрудничества!

Методология СПИН

Стадии встречи → Получение обязательств

- Уделить достаточно внимания исследованию и демонстрации возможностей;
- Убедиться, что охвачены все вопросы;
- Подвести итог выгодам;
- Предложить обязательства.



СПИН в подготовке RFX

Заключение, достижение целей

- Большие проекты качественно отличаются от малых;
- Ключ к успеху в больших проектах – партнерские отношения; мы продаем ценность сотрудничества; парадигма «выиграл/выиграл»;
- Как один из инструментов формирования такого сотрудничества – можно пользоваться СПИНОм;
- При подготовке пропозала, необходимо фокусироваться на потребностях заказчика и том, как наше решение удовлетворяет их, а не на своих характеристиках.

СПИН в подготовке RFX

Литература, контакты

- СПИН-продажи, Нил Рекхем;
- Стратегия работы с клиентами в больших продажах. Нил Рекхем;
- Лекции по управлению программными проектами. С.Архипенков.

mation@gmail.com

 Labrodobr

СПАСИБО, УДАЧИ!
(Вопросы)