

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



- MСP → 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

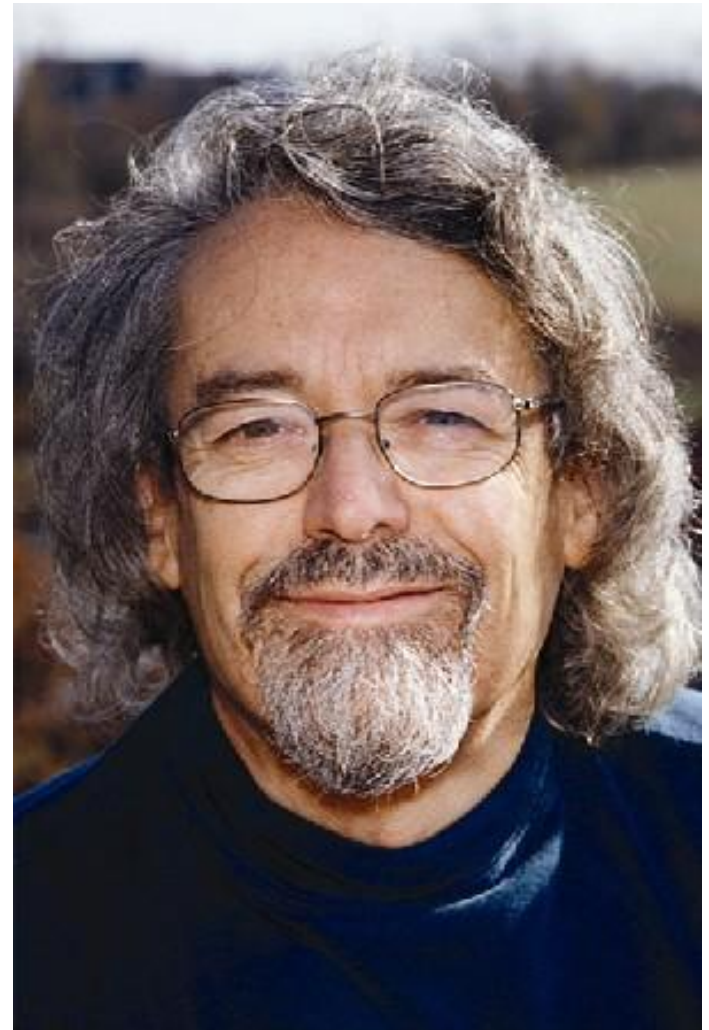
- Получить представление о методе СПИН;
- Получить рекомендации по общению с заказчиками и составлению пропозиций для больших проектов

# Введение

Спин → Общая информация

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

(Nail Rackham)



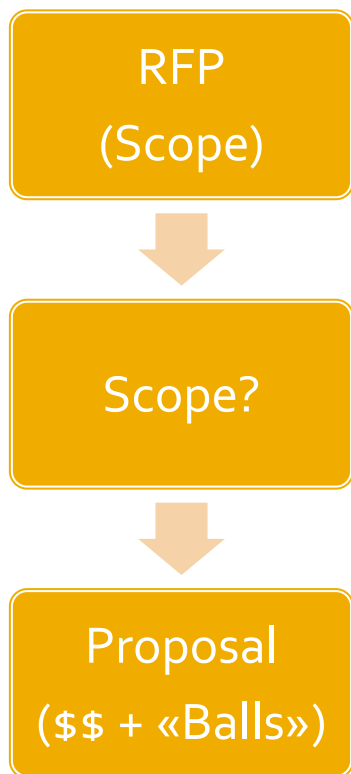
# Продажа проектов в области аутсорсинга

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

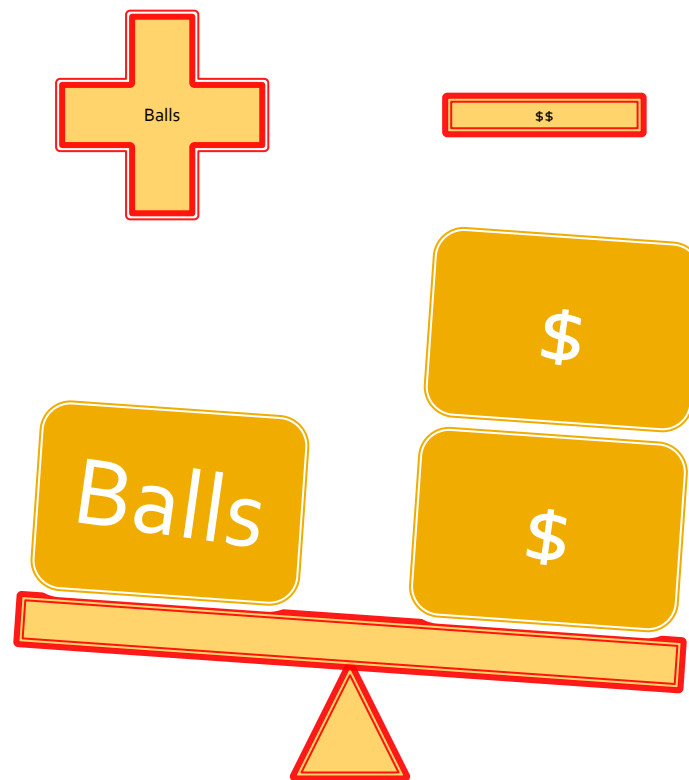
# Продажа проектов в аутсорсинге

Малые продажи → Сайт за 1К:

## ■ Исполнитель



## ■ Заказчик

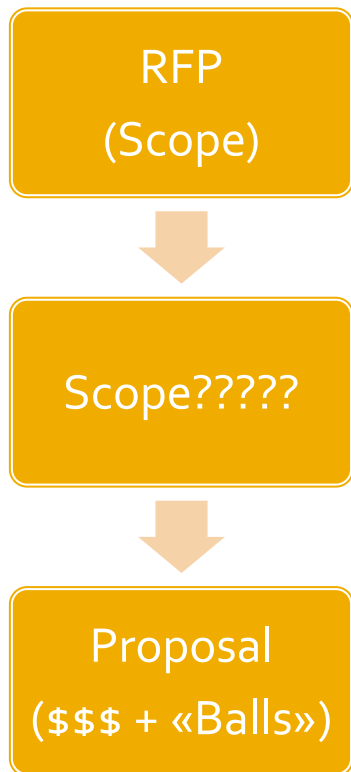




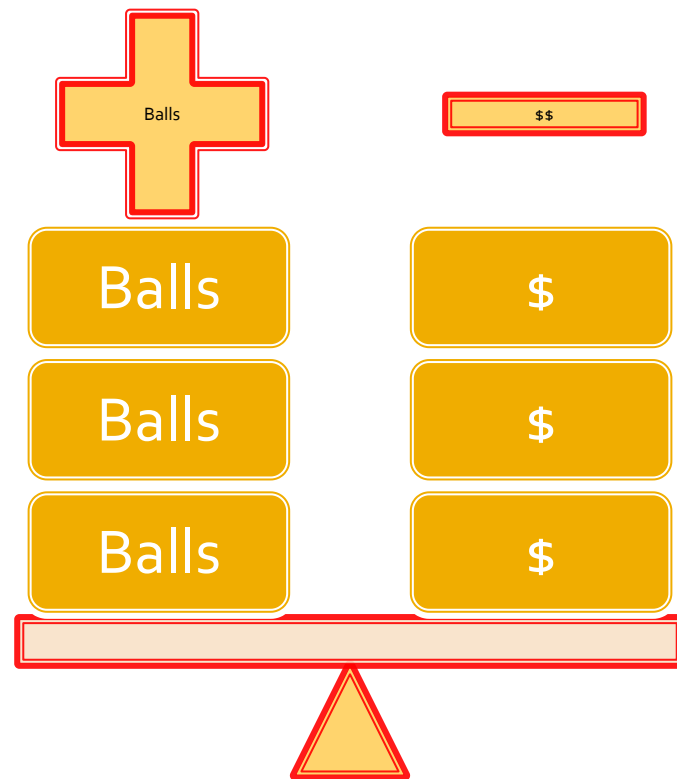
# Продажа проектов в аутсорсинге

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:

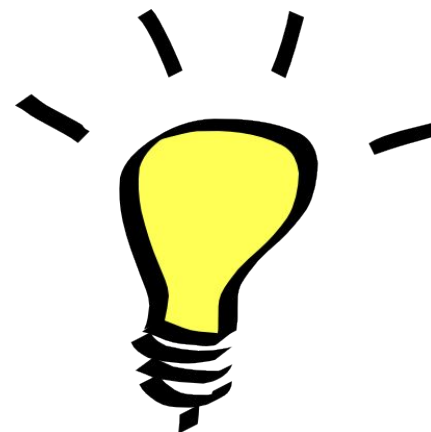
- Заставляют собеседника говорить;
- Контролируют внимание;
- Убеждают (!);
- Раскрывают потребности.



# 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!

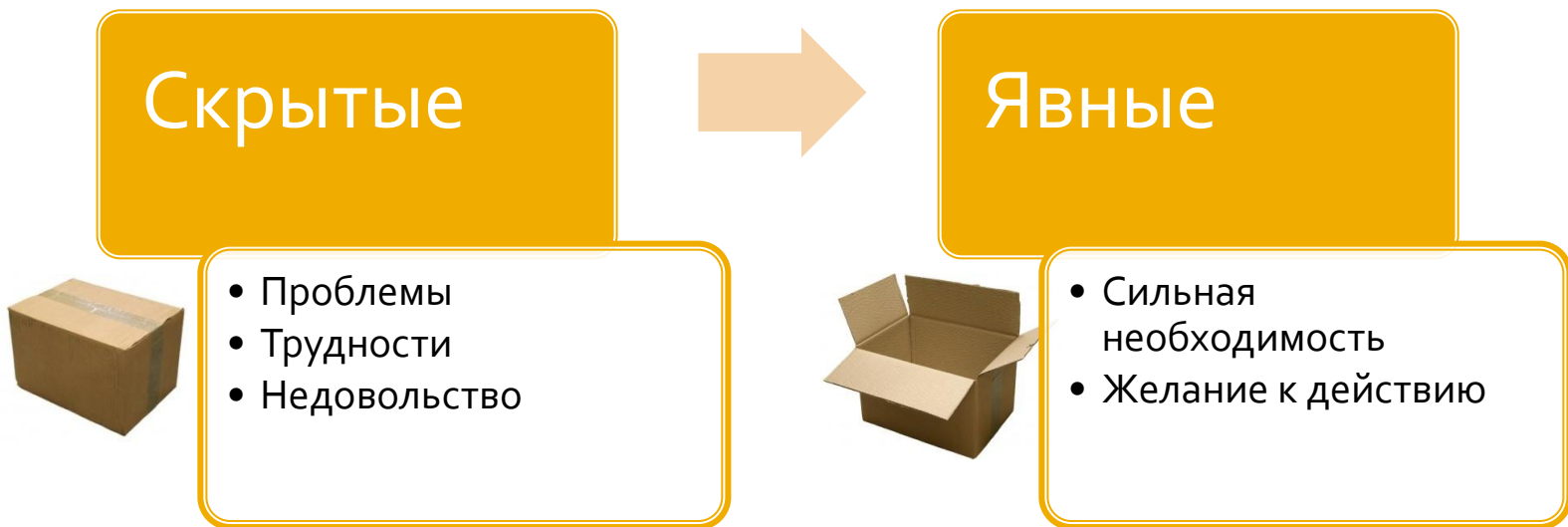




# Методология СПИН

Стадии встречи → Исследование → Скрытые и явные потребности

## ПОТРЕБНОСТИ



# Методология СПИН

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



# Методология СПИН

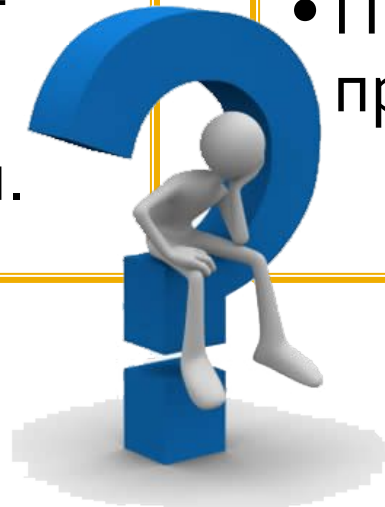
Стадии встречи → Исследование → Выявление скрытых потребностей

## Ситуационные

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

## Проблемные

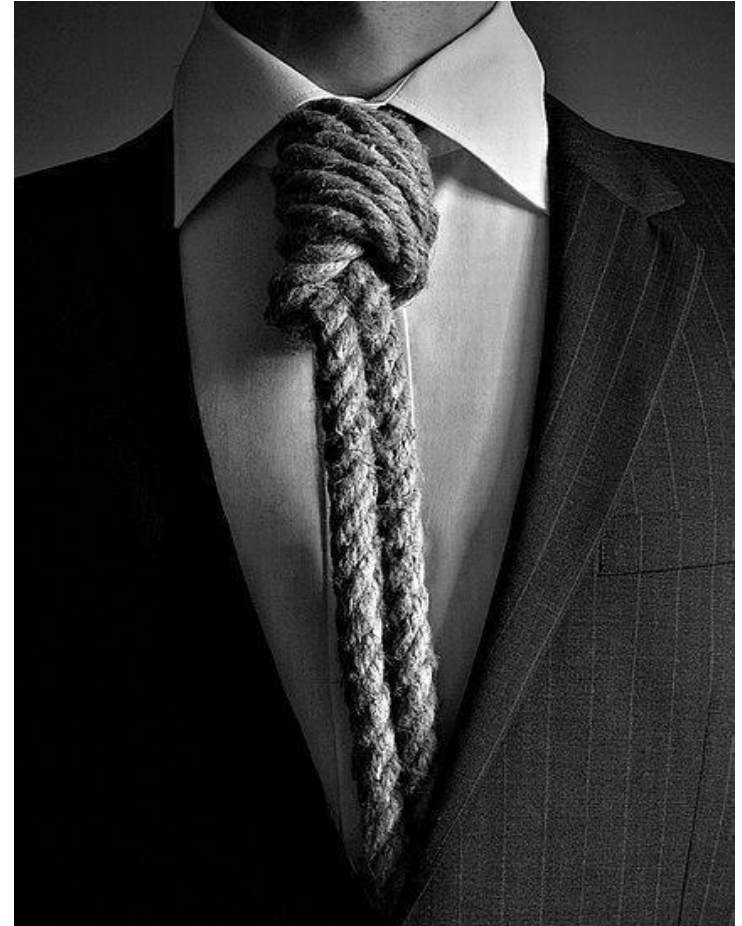
- Используются более опытными продавцами;
- Более конкретные;
- Продвигают продажи.



# 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

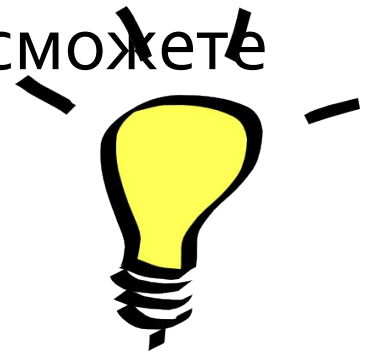
- Покупатель сам рассказывает как ваше предложение решает тот спектр проблем, который известен только ему (эксперту!).



# Методология СПИН

Стадии встречи → Исследование → Выявление скрытых потребностей → Советы

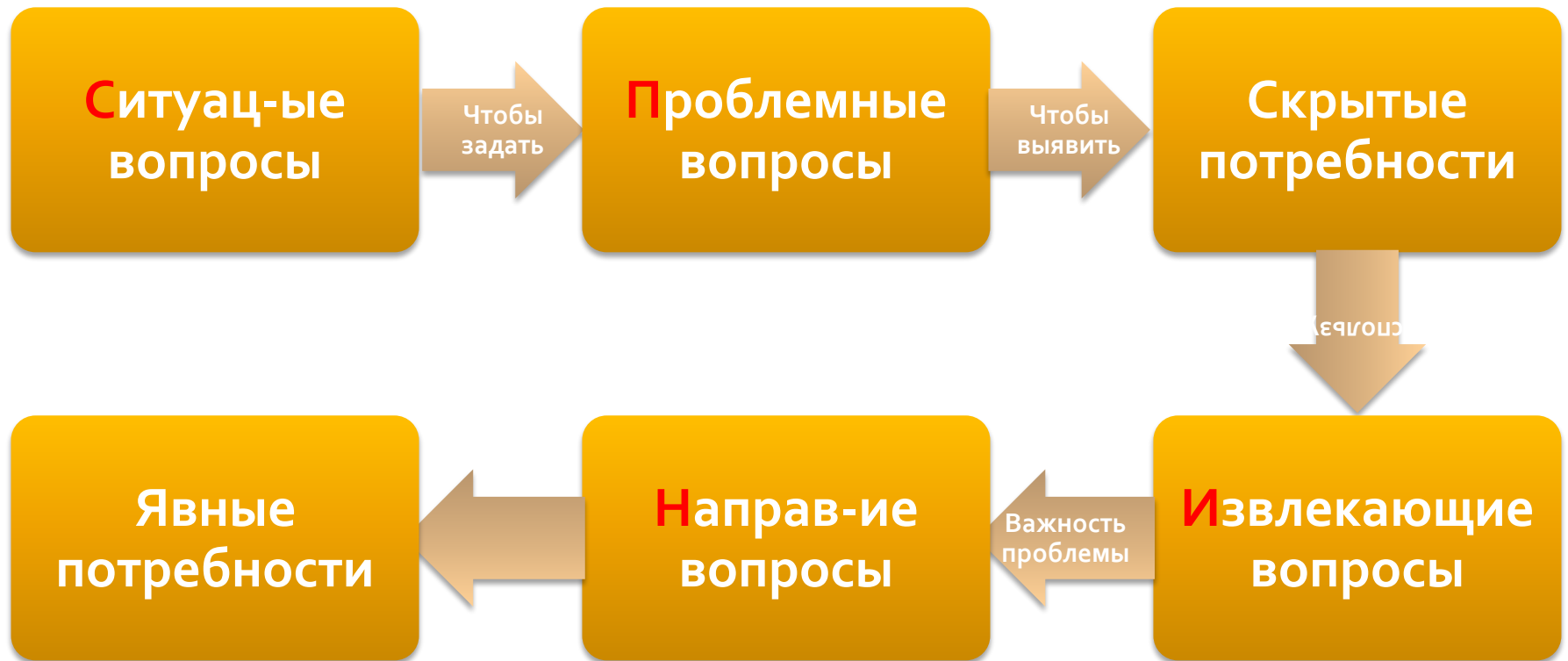
- Придумайте 3-5 потенциальных проблем, которые ваш продукт поможет решить;
- Придумайте вопросы, которые могли бы такие проблемы выявить (проблемные вопросы);
- Продумайте какие проблемы могут в свою очередь повлечь выявленные ранее проблемы (направляющие вопросы);
- Не развивайте проблемы, которые 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](mailto:mation@gmail.com)

 Labrodobr

**СПАСИБО, УДАЧИ!**  
(Вопросы)