

ПЕРЕГОВОРЫ с Ключевыми Клиентами

Как общаться и договариваться?

Карпенко Андрей

Андрей Карпенко

- Co-основатель и Head of Sales -SaaS [Qolio.io](https://qolio.io),

Co-основатель сообщества [Owner.by](https://owner.by)

С 2000 г. в продажах

14 лет в менеджменте и обучении (крупные международные компании), руководил отделами обучения для 2500+ сотрудников

10+ лет работа в международных компаниях

- 12+ лет обучения и развития отделов продаж





Клиенты



БАБРУЙСКИ
БРОВАР



БЕЛОРУСНЕФТЬ



GARSIA GROUP





Клиенты



- Как договариваться и выходить из сложных ситуаций
- **Что важно для Ключевых Клиентов**
- Как эффективно проводить Переговоры



Решение переговорных ситуаций для **Привлечения и Удержания** **Клиентов**

Что мешает договориться с Клиентом

- Обсудите – 5 минут на общее обсуждение
- Выберите 4-5 причин – 5 минут
- Переносим на общую доску

Итоги:

- Какие причины основные?
- На какие причины мы можем повлиять?

Современные клиенты - ОЖИДАНИЯ

- Быстрое решение запросов
- Участие
- Персональное обращение
- Персональная поддержка
- Эмоциональная связь (например знать по имени)
- Уважение
- Чувство сопричастности к вопросам/сложностям клиента
- Понимание задач клиента и конкретные показатели
- Понимание специфики бизнеса

Дополнительно

- Стоимость
- Спецусловия

Вопросы в голове у Собеседника

- Кто вы такие?
- Чего вы хотите?
- Почему я должен вам верить? Кто подтвердит?
- Чем докажете?
- Почему я на вас должен **потратить** своё **время**?
- Почему я на вас должен **потратить** свои **деньги**?
- Что мне это принесёт? А твёрдых цифрах?
- Чем потраченное на вас будет лучше для меня?
- Что вы можете мне дать полезного?
- А это надолго или разовый вариант?



Типичная модель общения

- *Добрый день*
- ***У меня классный вариант, другие «отстой», слушайте меня***
- *Не хочу, Подумаю, Нет времени, Не актуально, Дорого ...*
- ***Ну почему? Ведь у меня лучшее предложение!***
(повторение N-раз)
- *Иногда получается, но чаще ... приходится повторять или отказываться*

Классическая модель

1. Подготовка и Постановка Цели
2. Установление контакта
3. **Прояснение потребностей** и Ожиданий Человека
4. **Презентация решения** и Аргументация выгод/ценностей
5. **Отработка сомнений** и возражений Собеседника
6. Завершение контакта или **Целевое действие**
7. Подведение итогов

РАЗГОВОРИТЬ

ОБЪЯСНИТЬ

УСПОКОИТЬ

ПЕРЕГОВОРЫ - ОПРЕДЕЛЕНИЕ

- **Переговоры** – это обмен мнениями, условиями между двумя и более заинтересованными сторонами с целью разрешения какой-либо проблемы / ситуации.
- Процесс достижения разумного соглашения: максимально отвечающего законным интересам каждой из сторон, справедливо регулирующего сталкивающиеся интересы, являющегося долговременным и учитывающего интересы общества.
- Деловые переговоры представляют собой процесс общения с целью достижения согласованного и приемлемого для сторон соглашения по взаимодействию.

ЛПР

ЛПР

**Техническая сторона
Бизнес направление**

ЛПР в Компании

1. Держит бюджет
2. За ним финальное решение
3. Он запрашивает экспертизу у других сотрудников
4. Все его могут ждать
5. Нужно понимать какие большие закупки он согласовывал за текущий год
6. Большой бизнес – Несколько ЛПР - Комитет («визирование»)

Лекарства или Витамины?

ЛПР Компании в сфере Вашего Продукта

1. Кто они?
2. Что им важно?
3. Какие у них задачи?
4. Какие у них ценности?
5. Какие у них личные ожидания?

Подготовить ответы на эти вопросы – 4 команды.

СОЮЗНИК

Кто такой – СОЮЗНИК?

1. Может влиять на ЛПР или «Комитет»
2. Заинтересован лично
3. Легче идёт на контакт
4. Влияние и Уважение внутри компании
5. Понимает Ваше решение или разобрался
6. Понимает метрики, выгоды и плюсы решения
7. Понимает процесс принятия решения
8. Готов активно участвовать и продвигать, инициативен

ТОП 3

ПРАКТИЧЕСКОЕ УПРАЖНЕНИЕ #1

Какие ТОП-3 задачи для Роли ...?

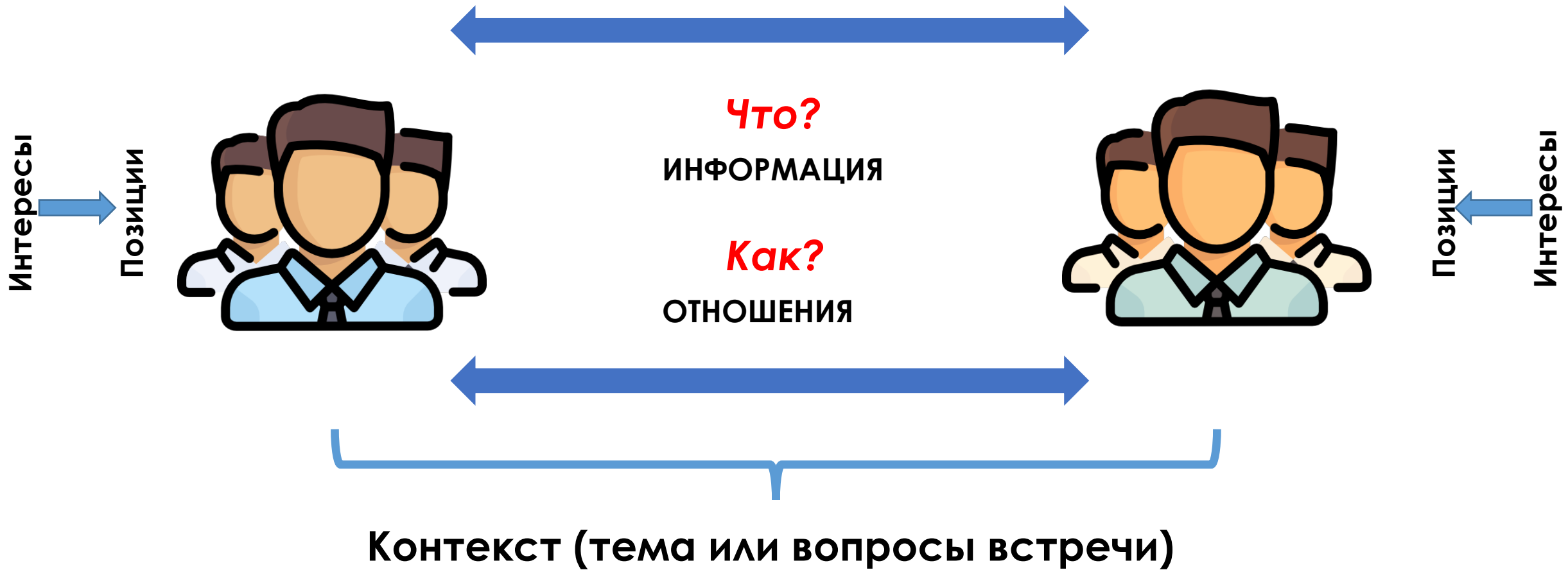
- Обсудите за столами – 2-3 минуты
- Напишите 3 задачи
- Поделитесь

Итоги:

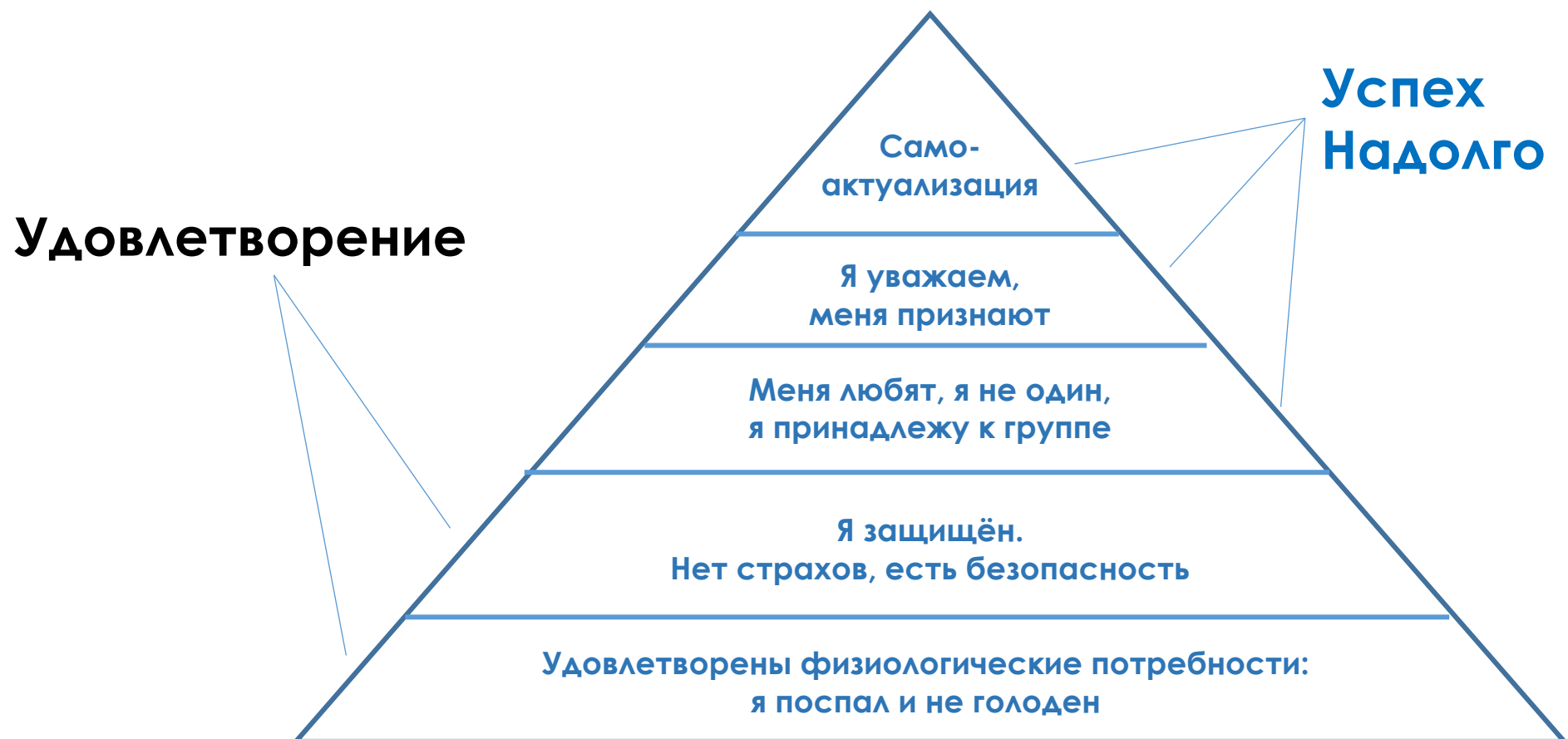
- Что нужно рассказывать?
- Какими словами?

ВЫ МОЖЕТЕ ПРОИГРАТЬ
НО **ВАС НЕЛЬЗЯ ПОБЕДИТЬ**

ЧТО происходит на переговорах?



ЦЕЛЬ: Успех Конкретного Человека!



Основные боли и проблемы в B2B

1. **Финансовые вопросы** – затраты, кредиты, разрывы, учёт и т.п.
2. **Клиенты** – мало, дорого, лояльность, удержание и т.п.
3. **Операционная деятельность** – неэффективно, автоматизация
4. **Персонал** – мало, таланты, найти, удержать, обучить и т.п.
5. **Технологии** – устаревшее ПО, старые способы работы и т.п.

Забывать слова

- **Невозможно**
- Я хочу вам ~~ПРЕДЛОЖИТЬ~~ (на старте)
- У меня к вам **интересное предложение**
- **Мы** делаем ... крутое ... и значит ~~вы должны быть~~ с нами

ПРАКТИЧЕСКОЕ УПРАЖНЕНИЕ #2

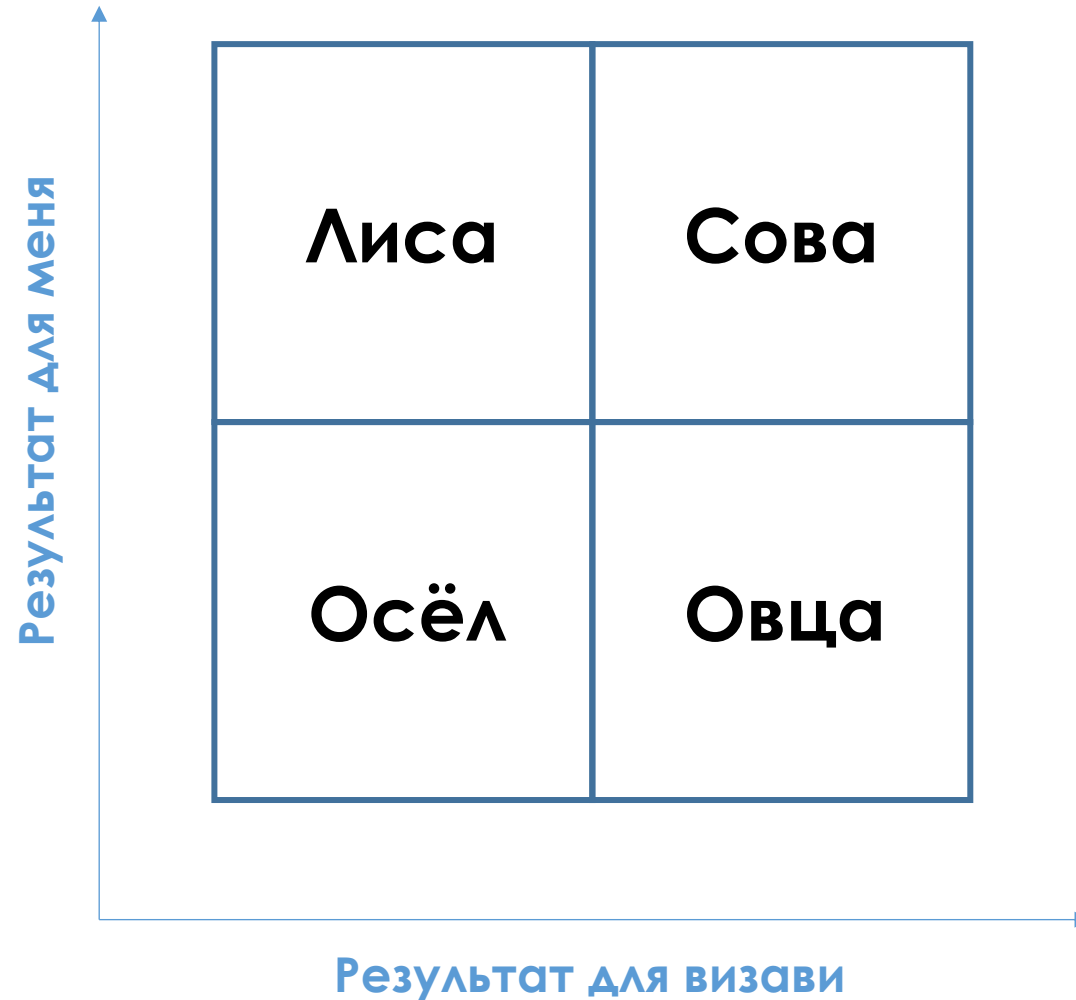
ПОДГОТОВКА

Что нужно знать о компании – ДО ... ?

- 1. Подробный Анализ Компании**
- интернет, коллеги
- 2. Определение Структуры Решений**
– поиск или узнать на встрече
- 3. Составление Плана Встречи и Презентации**
– Сценарий
- 4. Подготовка Ответов на Возможные Вопросы**
– заранее 10+
- 5. Техническая Подготовка**
- ноутбук, документы и т.д.

Типы переговорщиков

Какой тип переговорщика у вас преобладает?



КЛЮЧЕВЫЕ МОМЕНТЫ В ПЕРЕГОВОРАХ

- ✓ Сразу **Позитив и Спокойствие** – если нет другой цели
- ✓ Понять другую сторону – **РАЗГОВОРИТЕ, а не Доказывайте**
- ✓ **Собирайте** всю Информацию
- ✓ Найти что вас объединяет – **СМОТРИТЕ ШИРЕ** «ПРЕТЕНЗИЙ»
- ✓ **Проговорите Ожидания** Другой Стороны и **Уточнить**
- ✓ **Свяжите с Общей целью**

Важно - Выбор для Клиента

- **Нельзя говорить**

«Если вам подойдёт, то будем работать, если не подойдёт, **то не будем**»

- **Лучше сказать**

«Если вас всё устроит, то договоримся о действиях для начала, если останутся вопросы, то обсудим их и примем решения»

Первые возражения

- **Мне неинтересно**
 - Понимаю, практически все наши Крупные Клиенты говорили также, если уделите 10-5-15 минут, то ...
- **Есть другие**
 - Для такой компании, как ваша, абсолютно нормально, когда есть 2-3 поставщика, это даёт вам возможность получать лучшие варианты и выбирать. Давайте обсудим ...
- **Нам ничего не нужно**
 - Иван Иванович, это займёт всего ... и вы определите для себя ...
- **Я сейчас занят**
 - Иван Сергеевич, конечно. Я вам перезвоню/заеду в удобное время. Подходит через 2-3 часа? (другие варианты)

ПРАКТИЧЕСКОЕ УПРАЖНЕНИЕ #3

РАЗГОВОРИТЬ !

***Лучший собеседник тот,
кто задал тебе вопрос,
заткнулся, и дал тебе договорить!***

(кто-то из Великих)

Типы вопросов! Основа.

1. **Закрытые!**

На которые можно ответить «Да» или «Нет»

2. **Открытые**

Побуждают к развёрнутому ответу «Как?», «Насколько?», «Где?», «Какие?», «Какой?» и т.д.

3. **Альтернативные**

Дают мнимый выбор – «Вам 2 или 3 ?» и т.д.

4. **Хвостатые**

Дают утверждение – «Качественное решение – это важно! Согласны?»

5. **Перефразирующие**

Повтор того, что сказал Клиент «Если я правильно понял, то вы сказали, что вам важно ... ?»

Прошлое – Настоящее – Будущее

ПРОШЛОЕ

«Что делали раньше и пробовали?»

«Как вы раньше планировали сроки использования ?»

НАСТОЯЩЕЕ

«Какие требования сейчас предъявляете к задаче?»

«Какие планы перед вами стоят в этом месяце/году?»

БУДУЩЕЕ

«Как планируете развивать это направление?»

«Что собираетесь делать с **XXXXX** в этом случае?»

ПРАКТИЧЕСКОЕ УПРАЖНЕНИЕ #4

Слабая ПОЗИЦИЯ – Потому что ...
СИЛЬНАЯ ПОЗИЦИЯ – Для того чтобы ...

Проблемные вопросы

1. [Имя], расскажите мне о **трёх ваших самых важных задачах/показателях**. Какая из них самая важная?
2. С какими вопросами/препятствиями **вы сталкиваетесь?**
3. Что помогает решать эти задачи? **Что** уже пробовали и **не помогло?**
4. **Как давно** вы сталкиваетесь с этими вопросами?
5. Если бы вы могли отмотать время, **то чтобы вы изменили?**
6. **На что больше всего жалуются** ваши Заказчики/Клиенты?
7. Если оценить от 1 до 10, то **насколько вы довольны текущей** [ситуацией/продуктом/работой/услугой]?

Детализирующие вопросы

1. Расскажите, **как проходит процесс** принятия решения в вашей компании?
2. Расскажите про **качества, которые вам важны**, когда вы выбираете нового подрядчика для этой задачи?
3. **Насколько вы довольны** тем решением, которое сейчас есть? **Почему** именно такая оценка?
4. **А как вы будете оценивать**, что улучшения дали результат?
5. Подскажите, что именно **нужно исправить ... ?**

Как побудить Человека задуматься о вашем варианте?

1. Насколько это вам **актуально**?
2. Что вам **больше всего понравилось** в том, что обсудили?
3. Что Вам **больше всего запомнилось**?
4. *[Имя]*, **оцените по 5-ти-бальной системе** эти варианты для вас. **Почему** именно такую оценку поставили?
5. Каким образом наша компания (или Я) можем **повлиять на ваши результаты**? Чтобы они выросли.
6. Ваши варианты

Если слышите такое, то ... детализируйте

1. Мы хотим добиться ...
2. ... исправить ...
3. ... избежать ...
4. ... обеспечить ...
5. ... избавиться ...
6. ... улучшить ...

ПРАКТИЧЕСКОЕ УПРАЖНЕНИЕ #5

МОДЕЛИ для B2B

MEDIC

M – Method (Метод)

Проведите глубокий анализ ситуации клиента, выявите его ключевые проблемы и цели.

E – Economic (Эффективность)

Как ваше решение поможет ему сэкономить деньги, повысить прибыль, сократить расходы и т.д.

D – Documentation (Доказательства)

"У нас есть кейс компании [название компании], которая использовала наш метод и добилась [результат]"»

I – Impact (Влияние)

Как ваше решение повлияет на его бизнес в целом, как оно поможет ему достичь его стратегических целей.

C – Criteria (Критерии)

Вместе с клиентом установите четкие критерии, по которым вы будете оценивать эффективность вашего решения.

ПРОДАЖИ С ВЫЗОВОМ

- **Identify** (Идентификация) - Идентификация ключевых проблем клиента.
- **Challenge** (Вызов) - Вызов статус-кво клиента.
- **Demonstrate** (Демонстрация) - Демонстрация новой перспективы и ценности решения.
- **Create** (Создание) - Создание партнерства и взаимовыгодного сотрудничества.
- **Support** (Поддержка) - Поддержка клиента в реализации решения и достижении его целей.
- **Prove** (Доказательство) - Предоставление доказательств эффективности решения.

ОБЪЯСНИТЬ !

Клиент хочет слышать о себе!!!

- «Вы получаете ...»
- «Для вас работает ...»
- «С вами происходит ...»
- «У Вас получается ...»
- «Вам это даёт ...»
- Для Вас, Вам, Вы и т.д.



Аргумент-Поддержка-Пример

1. АРГУМЕНТ

«Вы сэкономите 10% при работе с нами»

2. ПОДДЕРЖКА

«Это достигается за счет ...»

3. ПРИМЕР

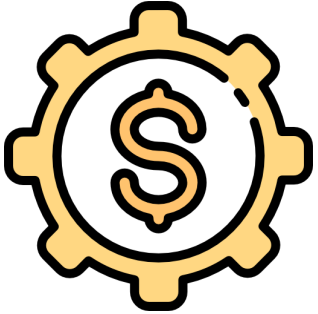
«К примеру в Компании X это принесло ...»

ПРАКТИЧЕСКОЕ УПРАЖНЕНИЕ #6

ВЫБОР РЕШЕНИЯ

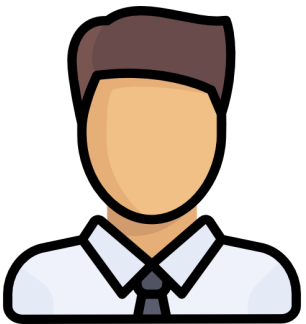
ИНТЕРЕСЫ

Бизнес интересы



Объем продаж, прибыль, имидж компании, сохранение конкурентоспособности, доходность, и т.п.

Личные интересы



Массаж эго, «помогите мне проявить себя перед руководителем», «лучший в классе», «докажу что переговорщик лучше тебя» и т.п.

ПРЕДЛАГАЙТЕ – КАК СДЕЛАТЬ

- ✓ Предложите вариант
- ✓ Поясните его
- ✓ Резюмируйте выгоды
- ✓ Узнайте ответ и мнение



ПРАКТИЧЕСКОЕ УПРАЖНЕНИЕ #7

УСПОКОИТЬ !

**Какие чувства вызывают
Возражения и Сомнения?**

«Страшные слова»

- Не подходит

- Работаем с другими

- Мы подумаем

Забудьте ...

Да, но ...

Техника 4С

- **Слушай**
 - *Выслушиваем и не спорим*
- **Согласись**
 - *Поддерживаем – «Да, удобство важный момент ...»*
- **Спроси**
 - *Уточняем - «А что ещё кроме **XXX** для вас важно?»*
- **Скажи**
 - *Приводим Аргументы и Выгоды и закрываем на действие.*

Умело СПОРЬТЕ – ЭТО ПОМОГАЕТ!

- Заявите свои ожидания по всем ключевым позициям
- Будьте конкретными и измеримыми
- Говорите только о своем «идеале»
- Максимально подробно узнайте позицию визави
- Скажите «нет» визави
- **Действуйте СПОКОЙНО**



ЕСЛИ ВЫ ..., ТО Я ...



ДОГОВАРИВАЙТЕСЬ

Договоритесь о чем вы договорились!



ПРАКТИЧЕСКОЕ УПРАЖНЕНИЕ #8

Универсальные выражения

- Давайте **обсудим условия**, при которых вы все таки **готовы будете сотрудничать**
- Сергей Петрович, добрый день. Это Иван Иванов, Компания Y.
Хочу обсудить с вами условия нашей ... **Вы слышали что-то о ... ?**
 - **Нет/Да**
 - **Отлично**, значит нам есть что обсудить! **Итак, ...**

Универсальные ответы (перехват)

- Именно поэтому ...
(можно отвечать на любое возражение и переводить Клиента в нужную вам тему)
 - **Нет нужных отчётов!**
 - Именно поэтому, Иван Иванович, хочу у вас уточнить, что кроме привычных отчётов для вас важно?
- И в то же время ... (аналогично)
- Давайте сравним

ДЕЙСТВИЕ

ЧТО В ИТОГЕ

- Поблагодарить за ВРЕМЯ и «ОПЫТ»
- Подвести итоги и ПРОГОВОРИТЬ «РОТОМ»
- Получить ПОДТВЕРЖДЕНИЕ
- Запрограммировать на ДЕЙСТВИЯ
- Обозначить СРОКИ и РЕЗУЛЬТАТЫ
- Попрощаться

CHE GUEVARA

Будьте реалистами,
требуйте невозможного



Удачи в переговорах!!!