

СОЗДАЙТЕ СВОЮ 100% ИНДИВИДУАЛЬНУЮ  
КОРПОРАТИВНУЮ КНИГУ ПРОДАЖ

18+

# КАК ПРОДАВАТЬ МЕЧТУ



**НИКОМУ НЕ НУЖНЫ ВАШИ ПРОДУКТЫ,  
ТОВАРЫ, УСЛУГИ И СЕРВИС**

**ПАВЕЛ БОРМОТОВ**

ЛЮБОЙ ЧЕЛОВЕК ВСЕГДА ИЩЕТ МЕЧТУ. ПОДАРИТЕ КЛИЕНТУ МЕЧТУ И  
ОН ПРИВЕДЕТ К ВАМ ВСЕХ СВОИХ

# Павел Бормотов

## Как продавать мечту

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=56350695](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=56350695)*

*SelfPub; 2020*

*ISBN 978-5-532-05192-8*

### Аннотация

Никто не идёт в магазин за колбасой! Людям нужно одно из двух: гастрономическое удовольствие либо восполнение жизненных сил. Люди идут за мечтой! И если человек может получить мечту, то ему абсолютно неважно, сколько она стоит! На тему продаж написаны миллионы книг и пособий. Перед вами самый успешный проект за более чем четверть века. Уникальная книга-тренинг-практикум: корпоративная книга продаж. Она насыщена примерами, упражнениями и заданиями. Вы можете изучить её самостоятельно или отработать вместе со своей командой. Вы получите уникальное практическое пособие для ветеранов и новичков в продажах. Ответите на главные вопросы: Кто наш клиент? Где его найти? Как его убедить? Как продать мечту?

# Содержание

От автора	4
ВВЕДЕНИЕ	7
БЛОК 1. ПОДГОТОВКА К ПРОДАЖЕ	9
1. Введение в продажи	9
2. Тест на продажность	15
3. Люди разные	28
4. Техника комплимента	37
5. Техники убеждения	52
7. Типология клиентов	60
Домашнее задание по блоку 1	66
БЛОК 2. УСТАНОВЛЕНИЕ	68
ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ	
1. Установление контакта и управление	68
взаимоотношениями	
2. Система опознавания	76
Конец ознакомительного фрагмента.	79

# От автора

*Никто не идёт в магазин за колбасой!*

*Людям нужно одно из двух:*

*гастрономическое удовольствие, либо  
восполнение жизненных сил.*

*Люди идут за мечтой!*

*И если человек может получить мечту,  
то ему абсолютно неважно сколько она стоит!*

На тему продаж написаны миллионы книг и пособий. Перед Вами самый успешный проект за более, чем четверть века. Уникальная книга-тренинг-практикум: **Корпоративная Книга Продаж**. Она насыщена примерами, упражнениями и заданиями. Вы можете изучить её самостоятельно или отработать вместе со своей командой. Вы получите уникальное практическое пособие для ветеранов и новичков в продажах. Ответите на главные вопросы: Кто наш клиент? Где его найти? Как его убедить? Как продать мечту?

Классическое определение: ПРОДАЖА – это устное общение между двумя и более людьми (1) в интересах совершения сделки или реализации товара (2).

Первая часть определения предъявляет серьёзные требования к навыкам установления контакта и управления переговорными процессами.

Вторая часть – требует высокого уровня компетентности

в области знания товара (продукта, услуги), которая реализуется и его продажных особенностях.

Большинство контрактов всегда держаться на 2-х людях, которые установили хорошие взаимоотношения.

Если из одной компании уходит человек, то не факт, что с данной компанией продолжатся договорные отношения.

То есть, чтобы контракт был заключён, очень важно, чтобы один этого сильно хотел и смог привлечь к своей идее другого.

Любой продавец заинтересован в продаже в 2-х случаях:

1. Он получает очень хороший итоговый мотивационный бонус на материальном и нематериальном уровнях, либо...
2. Он продаёт то, что очень легко продать.

Второй пункт даёт нам возможность выхода на серьёзные обороты продаж.

Поэтому важно ориентироваться на то, чтобы продавалось легко!

С этой целью необходимо «вооружить» продавца всеми технологическими аспектами привлечения покупателя, инструментами управления переговорными процессами и качественными знаниями конкурентных преимуществ продаваемого товара (продукта, услуги). Это даст возможность погружать покупателя «в мечту». А мы ни к чему так не стремимся в жизни, как к реализации своей мечты. Каждый Новый Год один из стандартных тостов всего населения, это тост: «За сбычу мечт!»

Остаётся лишь выстроить интеллект-карту эффективных продаж по принципу мечты. Для этого важно:

1. Составить эффективное коммерческое предложение на основе созданной Корпоративной Книги Продаж (Программа прилагается).
2. Вооружить технологией продаж продавцов.
3. Повысить компетентность в области управления переговорами, проведения эффективной презентации товара (продукта, услуги).

Желаю удачи!

С уважением,

Павел Бормотов

Управляющий партнёр

по организационному развитию

«Oxford-Консалтинг»

# ВВЕДЕНИЕ

Корпоративная Книга Продаж (ККП) – это корпоративный документ Компании, описывающий и стандартизирующий все этапы работы с клиентами. ККП содержит в себе практические рекомендации по каждому этапу работы с учётом специфики деятельности Компании, продукта / услуги и способов работы с клиентами. Это книга, в которой собрана теоретическая и практическая информация о техниках продаж. Опыт, который получается каждым специалистом в отдельности (в том числе и конкретный опыт продажи Вашего продукта) не будет теряться с увольнением сотрудника: он уже переработан и отражён в книге, которую будут читать вновь прибывшие члены команды. Это облегчает их обучение и упрощает процедуру профессиональной аттестации торгового персонала.

**РЕЗУЛЬТАТ:****Каждый менеджер** по продажам \_\_\_\_\_ должен четко знать:

КТО	наш клиент;
КАКОЙ ОН	типы наших клиентов
ЧТО	он хочет;
ГДЕ	его найти;
НА ОСНОВАНИИ ЧЕГО	он принимает решение о покупке (сотрудничестве);
КАК	преподнести ему наши конкурентные преимущества и устранить сомнения;
СКОЛЬКО	можно заработать;
КОГДА	совершить сделку и договориться о следующем контракте;





# БЛОК 1. ПОДГОТОВКА К ПРОДАЖЕ

## 1. Введение в продажи

*«Вся наша жизнь – театр!*

*И люди в ней актёры: у каждого свои есть  
выходы и входы и каждый не одну играет роль»*

*В.Шекспир*

	<p>2-3% - основная деятельность спортсменов – участие в соревнованиях</p> <p>97-98% - тренировки, подготовка к соревнованиям</p>
	<p>97-98% - основная деятельность продавца – продажи, переговоры, встречи с клиентами.</p> <p>2-3% - подготовка к продажам – обучение, тренинги, симуляции</p>

Всем нам в жизни приходится играть множество ролей. Это и понятно – помните: «Весь мир – театр, а люди в нем – актёры»? Мы играем родителя своих детей и ребёнка своих родителей, пешехода, водителя, начальника – на работе

и подчинённого – там же. Иногда играем нарушителя, пробегая перекрёсток на красный свет или паркуя автомобиль в неполюженном месте. И очень часто мы играем покупателя: хлеба и молока – практически ежедневно; стиральной машины или автомобиля – значительно реже. А также все мы играем роль продавца.

«Стоп-стоп, – скажете Вы, – а если моя профессия – совсем иная? Если я – учитель или водитель автобуса? При чем здесь продавец?!»

А при том, что продажа – это не всегда передача за деньги того или иного товара или услуги. Когда мы убеждаем ребёнка прочитать «ну очень полезную (интересную, нужную)» книгу, мы ПРОДАЕМ ему идею необходимости прочитать эту книгу. Когда мы убеждаем кого-то не покупать дорогущий чайник, мы также ПРОДАЕМ ему наше желание обойтись чем-либо менее дорогостоящим. Кстати, ученик, отвечая урок у доски, также осуществляет продажу, да ещё и сопряжённую с презентацией своих знаний.

Продажи окружают нас со всех сторон. Подсчитано, что в течение дня в среднем человек совершает до 20-25 актов продаж своих идей, предложений, пожеланий, предпочтений.

– (Он) *Пошли в кино!*

– (Она) *Да нет, лучше посидим дома, посмотрим телевизор.*

– (Он) *А знаешь, этот фильм получил три Оскара, и глав-*

*ная героиня одета в платье, которое будут носить этим летом. Хотя... Сегодня по телевизору футбол, можно и дома остаться.*

*—(Она) Ну ладно, пойдём в кино, только не на последний сеанс...*

*Или другая ситуация.*

*– (Приезжий) Вы не подскажете, как пройти на улицу имени Успешного продавца?*

*– (Прохожий) Подскажу, конечно. Вам надо пройти прямо минут 10, сесть на автобус № 5, он днём вообще-то должен ходить. Проедете три или четыре остановки и будете на этой улице.*

*– (Второй прохожий) Молодой человек, вам лучше пройти направо, всего-то 5 минут, сесть на троллейбус, ходят они часто и по их маршруту не бывает пробок, и через 5 минут будете на месте.*

Комментарии излишни. Продажа первая, правда, абсолютно манипулятивная, но об этом разговор пойдёт дальше. Вторая продажа – вторым прохожим (понятно, почему не первым?) – так же сделана. И так – 20 раз на дню! Уговорить ребёнка съесть кашу вместо конфет, договориться с мужем о том, куда поедет в отпуск, убедить начальника утвердить проект – это всё наши ежедневные продажи...

Ну а те, кто выбрал продажу своей профессией, в течение дня совершают отнюдь не 20 продаж. Но то – профессионалы.

Наша книга ориентирована и на профессионалов, и просто на продавцов, т.е. всех тех, кому приходится заниматься продажами, т. е. предложением, продвижением, иногда – «пропихиванием» своих мыслей, идей, услуг, ну и, конечно, своих товаров.

## **Древнейшая профессия**

Почему-то с лёгкой руки то ли журналистов, то ли кого-то ещё начался странный отсчёт так называемых «древнейших профессий». Первая древнейшая, вторая... не будем дебатировать, но продавец, безусловно, относится к этим самым «древнейшим». В самом деле, обменять горсть ягод на кусочек мяса или наконечник стрелы, т. е. осуществить продажу по бартеру, как сказали бы сейчас, наверняка было обычным делом и в древнейшие времена. Ну а убедить соплеменников поселиться именно в этой, а не другой пещере – продать свою идею – сколько лет назад человеку пришлось столкнуться с такой задачей?

Дальше – больше. Продажи оказались поставлены на поток и стали уже отдельной профессией.

В современном обществе, впрочем, так же, как и в древнем, функционирование людей можно разделить на три большие группы.

**Производство** – т.е. процесс создания (производителем, изготовителем, исполнителем) материальных и духовных благ, необходимых для удовлетворения разнообразных жизненных потребностей людей.

**Потребление** – процесс приобретения, освоения, использования людьми (потребителями) разнообразных материальных и духовных благ, нужных им для жизни.

**Продажа** – процесс распределения произведённых жизненных благ между потребителями, осуществляемый продавцами через механизм товарно-денежного обмена. Ну, или, как мы уже говорили, через механизм взаимодействия (подчас совершенно без денег), коммуникации между людьми.

Вот и получается, что эти самые продажи, т. е. то, чем сегодня профессионально занимается целая армия людей, являются одним из важнейших и фундаментальных занятий человека. А раз так, то и делать это хочется грамотно и профессионально.

Часто многие руководители проводят для своих продавцов зачёты или аттестации. И нередко им бывает непросто придумать вопросы для оценки знаний или навыков своих сотрудников. Следующее упражнение – как раз для облегчения жизни этим самым руководителям.

### *Упражнение*

«Торговля – дело тонкое», – сказал кто-то. А каковы, кстати, основные цели нашей системы под названием «торговля»? Перечислите, пожалуйста, четыре основные цели торговли Вашей Компании.

Прежде чем двинуться дальше, продумайте и напишите ответ на этот вопрос.

1

2

3

4

## 2. Тест на продажность

Вопросы "Что продавать?", "Кому продавать?", "Где продавать?" и "Как продавать?" являются для компаний принципиальными. Потому что все прочие вопросы – организация производства, инновационный процесс, построение системы управления – вытекают из них.

### **С кем конкурируем**

Чтобы определить место, которое можно занять на рынке, нужно трезво оценить свою стратегическую позицию по отношению к конкурентам. С кем предстоит бороться и кто конкурент номер один? Задача кажется простой лишь на первый взгляд. Например, для Ленинградского оптико-механического объединения (ЛОМО) это может быть Olympus, может быть Красногорский оптико-механический завод, а могут быть китайские компании. В зависимости от ответа на этот вопрос стратегия может строиться совершенно по-разному.

Многие российские менеджеры считают, что их главные конкуренты – другие отечественные компании. Может быть, пока доля рынка у зарубежных компаний невелика, но в ближайшие годы для большинства российских компаний главной угрозой станут именно крупные иностранные компании, обладающие колоссальными ресурсами и опытом. По мере исчерпания девальвационного эффекта их давление на рос-

сийских производителей будет возрастать.

Во многих отраслях активное присутствие зарубежных конкурентов – уже реальность. Например, в табачной отрасли сохраняют независимость от иностранных табачных холдингов только "Донской табак", "Нево-табак" и "Балканская звезда". На кондитерском рынке всю хозяйничают Nestle и Cadbury. Именно с транснациональными компаниями борется за свою долю рынка большинство российских компаний.

Впрочем, есть ещё одна угроза, которую недооценивают отечественные компании: "китайцы" с их дешёвой продукцией, которая по качеству порой не уступает российской.

### **Слагаемые борьбы**

Затрагивая проблему выбора географического рынка, конкурентоспособного продукта и ниши, которую намерена занять компания, мы вплотную подходим к формулированию продуктово-рыночной стратегии предприятия. Это правила, по которым складываются отношения фирмы с внешней средой, в конечном счёте сводящиеся к решению четырёх принципиальных вопросов: "Что продавать?", "Кому продавать?", "Где продавать?" и "Как продавать?". При разработке продуктово-рыночной стратегии и сравнении компании с компанией-конкурентом можно следовать схеме.



	<b>СПРОС</b>	<b>КОНКУРЕНТЫ</b>	<b>НАША КОМПАНИЯ</b>
<b>ЧТО ПРОДАВАТЬ</b>	Какие товары/услуги пользуются повышенным спросом	Какие продукты/услуги производят конкуренты	Какие товары/услуги обладают наибольшей конкурентностью
<b>КОМУ ПРОДАВАТЬ</b>	Какие группы покупателей с устойчивым спросом	Как позиционируются товары/услуги конкурентов	Какие сегменты нашей компании более конкурентны
<b>ГДЕ ПРОДАВАТЬ</b>	Какие географические рынки растут быстрее	На как рынках конкуренты слабее	Какие рынки мы можем взять
<b>КАК ПРОДАВАТЬ</b>	Какие каналы сбыта приносят дополнительную ценность покупателям	Какие каналы используют конкуренты	Какие каналы добавят нам ценности

## Что продавать?

Прежде всего необходимо оценить конкурентоспособность собственной продукции: какие товары обладают лучшими потребительскими свойствами по сравнению с конкурентами или при минимальных издержках могут быть "подняты" до их уровня.

Чешская компания Skoda Holding a.s. в 1999 году находилась в предбанкротном состоянии. Анализ показал, что по большинству бизнесов отставание от основных конкурентов на мировом рынке (General Electric, Siemens и т. д.) настолько сильное, что даже посредством крупных инвестиций их не догнать. Новая команда менеджеров приняла решение сократить количество бизнесов компании с 44 до 24, а в дальнейшем вообще до десяти. Благодаря предпринятой концентрации ресурсов Skoda смогла более динамично развивать оставшиеся бизнесы, инвестируя в сервис и инжиниринг, что

в комплексе с изготовлением самого оборудования имеет существенный вес для потенциальных заказчиков.

Российским менеджерам тоже стоит критически оценивать конкурентоспособность своей продукции и смелее отказываться от неперспективных бизнесов.

Какое количество товаров продвигать на рынок – один продукт или же использовать многопродуктовый подход – зависит от степени насыщенности отдельных сегментов рынка. Так, в США насчитывается 1 млн. товарных позиций потребительской номенклатуры. В среднем супермаркете представлено около 40 тыс. товарных позиций. (При этом среднестатистическая американская семья удовлетворяет свои потребности с помощью 150 товарных позиций.) России до подобного разнообразия ещё далеко. В такой ситуации выведение новых марок – это стремление "застолбить" место на постоянно расширяющемся рынке. Например, компания "Вимм-Биль-Данн" (ВБД) начала продвигать новый общероссийский брэнд "Весёлый молочник", хотя по своему позиционированию он похож на другие брэндсы ВБД – "Милая Мила" и "Домик в деревне". Такой же стратегии придерживается, например, и петербургская "Троя-Ультра", выпускающая соки и владеющая марками "Троя Золотая", "Долька" и "Соковичок", которая планирует создание нового брэнда. Но проблема в том, что затраты по раскрутке новой марки большие, а уже представленные на рынке марки этой петербургской компании не очень известны потребителю.

## Кому продавать?

Кто твой целевой покупатель – широкий круг людей или корпоративных клиентов или определенная (возможно, весьма узкая) группа? В зависимости от того, что компания умеет делать лучше конкурентов, она выбирает одну из базовых стратегий – "лидерство по издержкам", "дифференциация" и "сфокусированная дифференциация".

Если есть возможность производить дешевле конкурентов, скорее всего, будет избрана стратегия "лидерство по издержкам". Это продажа однородной продукции (например, пива или сигарет) широкому кругу покупателей. Выигрыш в конкурентной борьбе достигается минимизацией издержек, что позволяет держать низкие цены. Так действует, например, пивоваренная компания "Балтика". Продукция "Балтики" ориентирована на максимально широкий круг покупателей (лишь пиво "Парнас", позиционируемое как напиток класса Premium, выделено в отдельную торговую марку). Имея самую современную в России производственную базу, "Балтика" активно инвестирует в предприятия, которые позволят снизить себестоимость продукции (например, в собственное предприятие по производству солода). Показательно, что инвестиции в создание бренда "Балтика" в 2000 году были в несколько раз меньшими, чем инвестиции в производство. Все это свидетельствует, что "Балтика" выбрала стратегию лидерства по издержкам.

Если производитель инвестировал средства в создание

уникальной марки или нескольких марок, выбирается стратегия "дифференциации" – создание для каждой группы покупателей отдельного типа продукции или отдельного бренда (компания "Вена" – пиво Tuborg Gold Label и "Невское").

Позиционирование в одном сегменте рынка позволяет компании получать наибольшую норму прибыли за счёт уникальности продукта, то есть применить стратегию "сфокусированной, или нишевой дифференциации". Под маркой Guinness выпускается только один сорт тёмного пива – Guinness Draught в розлив и Guinness Extra Stout в бутылках и банках. На достаточно узком сегменте рынка любителей очень тёмного пива ежедневно продаётся 10 млн кружек (почти 5 млн литров) Guinness. Стратегия сфокусированной дифференциации хороша тем, что в большинстве случаев для её реализации требуется меньше инвестиционных затрат, чем для прочих.

Российские несырьевые компании, выходя на международные рынки, работают там в очень узких нишах, порой находя их случайно. Широко известна история с фотоаппаратом "ЛОМО-Компакт", все права на продажу которого приобрела группа австрийских подростков, создавших клуб фотографов-"ЛОМОграфов". Ежегодный объем продаж этих фотоаппаратов составляет около 10 тыс. штук. Другая ниша сбыта – приборы ночного видения для велосипедистов – была найдена с подачи итальянских коллег, а домашние телескопы – американской сбытовой компанией LOMO-

America. Ирбитский мотоциклетный завод, чей основные рынки сбыта – США, Германия и Италия, сконцентрировался на нише мотоциклов "ретро": тяжёлый мотоцикл "Урал" – точная копия мотоцикла BMW, выпускавшегося в 1950-е годы.

Среди российских компаний, работающих на внутреннем рынке, нишевая стратегия пока не получила особого распространения. Пока они стремятся охватить всю продуктовую линейку и занять максимальное количество сегментов рынка. Появление российских узкоспециализированных компаний вроде Guinness или Perrier, – дело будущего, когда конкуренция ужесточится, а рынок разделится на более узкие сегменты.

Выбор целевых сегментов – это вопрос ресурсов и грамотной оценки собственной стратегической позиции. У тех отечественных производителей, кто конкурирует в основном с российскими же компаниями, пока есть ресурсы для развития широкой гаммы продуктов. При выборе же сфокусированной стратегии ёмкости внутреннего рынка, как правило, не хватает. Расширить объем продаж можно путём выхода на внешний рынок, однако это резко увеличивает издержки на продвижение товара.

### **Где продавать?**

Нормальный путь развития компании – вырасти до национальных масштабов, закрепиться в роли национального лидера, а уже потом совершать стратегический выбор – выхо-

дить на международный рынок или усиливать свои позиции на национальном. Однако бывает так, что выход на внешний рынок – единственный способ выживания. В такой ситуации оказались многие предприятия ВПК после распада СССР.

Например, Верхнесалдинское металлургическое производственное объединение (ВСМПО) – крупнейшее в России предприятие по производству полуфабрикатов из титана для авиапромышленности. К 1992 году потребление титана в России сократилось в 30 раз. А за два года до этого на завод пришёл новый директор Владислав Тетюхин. Он выбрал единственно возможную стратегию: переориентация ВСМПО на западные рынки сбыта. "Было понятно, к чему все идёт. И нужно было туда прорваться, чтобы тебя признали и захотели с тобой работать. Здесь ждать финансирования было бесполезно», – так аргументирует Владислав Тетюхин выбор стратегии.

Сегодня ВСМПО – поставщик номер один титана для Airbus (70% потребности) и номер два – для Boeing (17% потребности), хотя ещё в 1990 году 100% продукции шло на внутренний рынок. Секретов успеха ВСМПО не скрывает: была обычная маркетинговая работа – поездки, презентации, сертификация... Владислав Тетюхин: в 1997 году мы объездили практически всех авиационных производителей, везде делали презентации. Собственно, начали мы не с этих фирм, а с их подрядчиков. Дали им на пробу свои материалы. Они им понравились. И потихоньку начали расширяться...

А в 1998 году Boeing заключил с нами контракт на пять лет.

В схожей ситуации оказалась петербургское ОАО "Морион", производящее кварцевые резонаторы, когда сбыт внутри страны резко сократился. За пять лет генеральному директору Якову Вороховскому удалось в 30 раз поднять производительность на "Морионе", некогда одном из подразделений телевизионного завода имени Козицкого, и на 90% обновить ассортимент продукции. Яков Вороховский: «У нас были все проблемы советского предприятия: кризис неплатежей, долги, четыре месяца невыплаченной зарплаты, огромное количество ничего не делающих людей. На 1400 человек занятых месячный объем продаж составлял \$50 тыс. Мы сейчас столько за два дня зарабатываем, причём работает всего 570 человек. Достичь этого удалось лишь благодаря выходу на рынки США, Канады и Западной Европы, куда сейчас экспортируется 70% продукции "Мориона".

Однако не все находятся в столь жёстких условиях. Если задать директору российской компании, производящей потребительские продукты, вопрос: "Почему вы не пытаетесь выйти на общероссийские или международные рынки, а довольствуетесь локальным или региональным?", ответ будет прост: "А зачем тратить огромные средства, чтобы выйти на западный рынок, где высокая конкуренция и необходимы специалисты, знающие этот рынок? В России рынок потребительских товаров растёт на 25% в год, здесь низкая конкуренция и мы прекрасно знаем потребителя".

## Как продавать?

Каждая компания самостоятельно определяет стратегию в области управления сбытом и выборе каналов распределения. Это диктуется логикой бизнеса, характеристиками продукции, наличием ресурсов и потребностями целевых покупателей. Правильно выбранный канал дистрибуции и грамотно организованный сбыт могут создать дополнительные конкурентные преимущества для компании, обеспечить ей доступ к важной маркетинговой информации и т. д.

Производитель промышленной техники компания Caterpillar продаёт свои трактора, экскаваторы и т. д. только через собственную дилерскую сеть. Совокупный оборот дилеров по всему миру вдвое больше оборота самой Caterpillar – \$27 млрд в год у дилеров против \$14 млрд у Caterpillar в середине 1990-х. Партнёрские отношения с дилерами обеспечивали Caterpillar и основное конкурентное преимущество – возможность замены любой детали в любой точке земного шара в течение 24 часов. Кроме того, дилеры знают о нуждах потребителей больше, чем Caterpillar, а значит, компания существенно экономит на маркетинговых исследованиях.

Петербургский производитель женской одежды "Первомайская заря", изучив, как работают западные компании подобного профиля, пошли по пути создания сети фирменных магазинов. Потом приоритеты несколько изменились и упор был сделан на развитие фирменных секций в универмагах. Галина Синцова, директор ЗАО "Первомайская заря": Тор-



говыми секциями мы занялись потому, что свои магазины слишком дороги. Помимо увеличения объёма продаж фирменные магазины позволили собрать большой объём маркетинговой информации о потребителях, создать клуб постоянных покупательниц и организовать базу для опробования новых коллекций и моделей.

### **Учитесь на конкурентах**

Быть на шаг впереди своих конкурентов и выигрывать в конкурентной борьбе можно, если компания знает, что делает тот, кого она собирается обгонять. И при этом понимает, что можно и нужно улучшить. Сравнение стратегий, используемых конкурентами, позволяет успешно решать собственные задачи.

Анализ продуктово-рыночных стратегий западных машиностроительных компаний показывает, что около половины доходов они получают не от продажи оборудования, а от сервиса, с этим оборудованием связанным, – монтаж, услуги по ремонту, поставка запчастей и т. д. К примеру, крупнейший мировой производитель бурового оборудования National Oilwell имеет около 150 сервисных центров по всему миру.

Российские компании постепенно учатся искусству зарабатывать на сопутствующих услугах. Например, на Западе нормой является наличие при автозаправочной станции мини-маркета, где можно купить масло, запчасти, пиво, сигареты и т. д. С появлением в России заправок компании Shell

отечественные нефтяные компании тоже стали оборудовать свои АЗС по западным образцам.

Однако слепое копирование шагов конкурентов таит в себе опасности. К примеру, одна российская компания, производящая автомобильную электронику, нашла простой способ формирования своей ассортиментной линейки. Она внимательно следит за тем, какие товары выбрасывают на российский рынок польские, чешские и венгерские конкуренты. И сразу начинает выпуск таких же продуктов, но по более низкой цене. Минимизация расходов на исследование рынка оборачивается зависимостью от конкурентов – если те ошибутся в маркетинговых решениях, то невольно потопят своих "интеллектуальных наследников".

### **Вид с вертолѐта**

Для разработки продуктово-рыночной стратегии необходимо посмотреть на свой бизнес максимально широко (часто это называют "вид с вертолѐта"). В ходе этой операции нужно:

- очертить границу своего рынка;
- понять, кто главный конкурент;
- соотнести позиции на основных сегментах рынках;
- соизмерить инвестиционные возможности и потребности;



### 3. Люди разные

*Мы – разные.*

*Людей неинтересных в мире нет,  
Их судьбы – как истории планет.*

*У каждой есть особое, своё,  
И нет планет, похожих на неё.*

*Е. Евтушенко*

Все мы разные. И встреча продавца с покупателем (клиентом) – это всегда взаимодействие двух миров, т.е., конечно же, двух людей. У каждого из них свои представления обо всем на свете. Как принято говорить, свои картины мира.

В психологии есть прекрасное упражнение, давайте проведём его с вами.

**Эксперимент 1.** Возьмите, пожалуйста, блокнот и опросите людей из вашего окружения. Ваша задача – задать всего один вопрос – «Что ты представляешь, когда я говорю "собачка"?». Не стесняйтесь. Расспрашивайте человека о деталях его видения. Чем больше вы узнаете, тем интереснее. Можете даже записать ответы в блокнот, чтобы не забыть, кто и что сказал. После того как вы опросите 10-20 человек, сравните полученные образы. Что же разные люди представляют, понимают или чувствуют при произнесении вами одного и того же слова?

—  
—

Поэтому первое, что следует сделать, готовясь к встрече, — напомнить себе: ваш клиент имеет своё собственное видение проблемы. И имеет право на это видение! Уже потом, общаясь с ним, вы будете аргументировать и доказывать, выслушивать возражения и обрабатывать их, но это все будет потом. Сейчас же вы должны — нет, не запомнить, не выучить и не зазубрить, а понять и принять: ваш клиент не такой, как вы, он **ДРУГОЙ!** У него иные, отличные от ваших, опыт, воспитание и убеждения. Что для вас дорого, для него может ничего не стоить, что для вас красное, для него (если он дальтоник) может оказаться зеленоватым, и он будет прав в своём восприятии.

Итак, если вам удалось искренне понять, что клиент — другой, дальше все будет легче и проще.

### **Первое впечатление**

Первое впечатление может быть верным. Но даже очень искушённый человек не застрахован от ошибки. Желание быстрее сориентироваться в ситуации, разобраться в партнёре ведёт к поспешности в суждениях и ошибкам в оценках. Это, безусловно, вредит нашим отношениям с людьми.

Есть хорошее выражение: «У вас не будет второй возможности произвести первое впечатление». Это и так, и не так! Просто если первое впечатление будет не в вашу пользу, то, чтобы его исправить, вам понадобятся и время, и дополни-

тельные усилия. А коль скоро мы говорим об эффективных продажах, то зачем же нам тратить дополнительно время и силы, если их можно сэкономить.

Давайте проанализируем, из чего же складывается первое впечатление, что важно для попадания в положительную область восприятия клиента (другого человека)? Что мешает хорошему первому впечатлению?

### Справка

Считается, что первое впечатление при контакте с новым человеком формируется в течение 3-5 секунд, в течение последующих 20-60 секунд первое впечатление закрепляется.

*По мнению исследователей, наше восприятие человека зависит на 55% от визуальных ощущений (внешность, поза, мимика, жесты), на 38% от звучания (тона и тембра) голоса и только на 7% – от вербального компонента (слов).*



Человек А приходит (или встречает) Человека Б...  
Как Вы считаете... из чего складывается первое впечатление?

1. Оценка (внешний вид, поведение, голос, мимика и т.п.)

2. Система восприятия и Подгонка образа

3. Формирование Системы ожидания

Итак, начнём с самого начала. Больше половины эффекта

зависит от внешнего впечатления. Как вы помните, даже выражение есть: «Встречают по одежке». Из чего складывается это впечатление?

1. Вот вы у клиента. И начинаются те самые 3-5 секунд или чуть больше (разные источники дают самые различные спекулятивные цифры), когда вы можете произвести то самое пресловутое первое впечатление. В самом деле, в течение нескольких первых мгновений у партнёров по общению может либо возникнуть взаимная симпатия, желание продолжать общение, некое расположение по отношению к собеседнику. А может все произойти с точностью до наоборот. Возникнет, возможно, даже не уловимая на осознанном уровне антипатия.

*То есть наш собеседник как бы помещает нас в одну из двух корзин: в «мусорную» – со знаком «минус» или совсем в другую – со знаком «плюс». Эта фаза в переговорах называется установление контакта.*

2. Далее вам надо будет сориентироваться в ситуации и сориентировать вашего партнёра. Зачем вы пришли, что хотите обсудить, что может заинтересовать вашего партнёра, каковы его потребности, как обстоят у него дела, что у него и у вас изменилось с прошлой вашей встречи, если она была.

Бывает, что, несмотря на начавшееся обсуждение, Вашего собеседника что-то отвлекло – телефонный звонок, неожиданный визит сотрудника и т. п. В этом случае подчас бывает трудно сразу возобновить общение. Не пожалейте времени

на вторичное установление контакта. Напомните партнёру, на чем вы остановились.

3. Далее вам придётся рассказывать о своём предложении, презентовать ваш товар, отвечать на возможные несогласия собеседника. Это основная фаза переговоров по времени. Называется она совместный поиск решения.

4. И наконец, если у вас все идёт по плану, вы поднимаетесь на уровень 4 – это так называемое совместное принятие решения. Вы уточняете все детали вашего решения, договариваетесь о ваших последующих шагах.

Кстати, отрицательное решение – это тоже решение. И даже за него нужно поблагодарить клиента, в конце концов, вы получили информацию о том, что сейчас по тем или иным причинам вы не можете удовлетворить потребности клиента. Узнали, что необходимо для того, чтобы клиент захотел возобновить ваше с ним общение.

Давайте рассмотрим несколько конкретных техник, позволяющих быть более успешными при переговорах с клиентом.

Во-первых, мы оцениваем другого человека. В нашей голове, как кинолента с покадровым эффектом, прокручивается вся наша жизнь. В итоге этой прокрутки происходит сравнение встреченного нами человека с типажам из нашей жизни, пока не произойдёт максимально близкого совпадения.

Во-вторых, мы формируем системы Восприятия и Ожи-



дания. Оценив человека, мы стремимся «прицепить» к нему «бирку» – «ярлык». По принципу: «Ага!!! Он (она) такого-то роста, такого-то телосложения, с такими-то манерами и образом поведения. С подобного типа людьми я уже знаком(а). Следовательно, от него (неё) можно ожидать...»

Согласитесь, что каждый из нас совершенно точно способен идентифицировать зашедшего к нам Клиента и отличить его от Коммивояжёра, не так ли?

В-третьих, комфорт нашего общения напрямую зависит от совпадения наших систем Восприятия и Ожидания.

В этом плане очень показателен один случай.

*Будучи антикризисным управляющим в одной компании, я полгода общался по телефону с Сашей из компании «Боларн». Данная компания предоставляла нам услуги доступа в интернет и обеспечивала нас IP-телефонией. Все полгода общение было абсолютно обезличенным: принято, высылаем, сделаем, проверим, обеспечим и т. п. Пройдя все этапы идентификации Саши, я сделал «однозначный» вывод, что, скорее всего, на том конце провода молодой человек, вероятно, студент-вечерник или заочник 4-5 курса института. Голос был очень сильно похож на голос певицы Чи-Ли. И вот, когда через шесть месяцев я лично встретил Сашу для сверки документов, мои системы Восприятия и Ожидания потерпели полное фиаско. Вплоть до того, что на груди остался синяк от отвалившейся у меня нижней челюсти. Предо мной был вовсе не молодой человек, но девушка. Ви-*

*димо, все метаморфозы тогда отразились на моём лице до такой степени, что это вызвало непонимание и смущение также у Саши.*

Комментарии излишни! Важно помнить, что не только к Вам приходят клиенты, но и Вы тоже к ним приходите. То есть, они тоже Вас встречают и на своей территории. И все данные условия одинаково работают в обеих ситуациях. У любого из встречающихся, по отношению к оппоненту, всегда есть только одна из двух возможных корзин (положительная или отрицательная).

Упражнение.

*“Владеешь информацией – владеешь миром”, – сказал Ротшильд. И он прав. Нам важно встроить эту формулу в нашу “силу”. Оцените, насколько хорошо Вы знаете себя? Напишите все свои положительные и отрицательные качества. Пишите всё, что Вы о себе думаете, как Вы себя видите, что Вы чувствуете: хороший повар, компанейская душа, весельчак, зажигалка и т.п. Только пишите в больших белых прямоугольниках. Ниже отведённые строчки нам понадобятся чуть позднее.*

Мои «+» качества	Мои «-» качества
-	-
-	-
-	-
-	-
-	-
-	-
-	-
-	-
-	-
-	-
-	-
-	-
-	-
-	-
-	-
-	-
-	-
-	-
-	-
-	-
-	-
-	-
-	-

Итак, несмотря на всю “лёгкость” данного упражнения, надеюсь Вы с ним справились!

Теперь важно понять следующее. Это наше восприятие себя и самоотношение. А мы говорим про две возможные корзины. Помните, что у каждого своя “собачка” в голове. И

то, что мы понимаем и подразумеваем под сказанным словом, совсем не означает то, что другие воспринимают его точно так же. Важно понимать, что предлагаемый механизм работает на бессознательном уровне, то есть независимо от нас, пока мы сами не взяли его в собственные руки. Именно этому и посвящено данное упражнение.

Теперь Вам предстоит идентифицировать правильность Вашей самооценки с позиции других. А именно.

*Попросите двух-трёх человек оценить Вас по положительным и отрицательным проявлениям. Лучшие, если это будут знакомые. Не родственники. Можете сказать, что в компании проходит центр оценки и выявляют “золотое сечение” специалиста по должности. Что Ваши знакомые окажут Вам значительную помощь. После, впишите в отведённые строки то новое, что Вы о себе узнали. Таким образом, Ваш самооценка приобретёт статус “объективной”. При этом совершенно неважно точность попаданий. Однако хорошо, если подтверждается или наоборот опровергается Ваше личное мнение о себе. А Вы теперь будете вооружены тем, как Вас воспринимают другие и что именно закладывается в систему оценки, восприятия и ожидания Вас новым человеком при встрече. Это даст Вам возможность всегда попадать только в положительную корзину Вашего оппонента. Помните? “Знание – сила”.*

## 4. Техника комплимента

*"Мы не чувствительны к комплиментам"*

(А. Линкольн).

### **Итак – установление контакта**

Ура, контакт! Есть контакт! Мой контакт! Наши контакты!

А что такое контакт? На самом деле – это устойчивые психоэмоциональные связи между людьми, несущие положительную смысловую нагрузку.

А так ли легко установить контакт? Если мы знаем из чего он складывается, то достаточно легко.

Мы все с вами знаем три простых и верных способа расположить к себе другого человека и преодолеть барьеры взаимодействия. Так или иначе мы их постоянно используем. Хорошо если осознанно и совокупно. Если же они применяются отдельно друг от друга, то мы достигаем неполного эффекта. И это: приветствие, улыбка, комплимент.

Следует помнить следующие ограничения и нюансы.



### **Приветствие**

(Нет слаще звука для человека, чем звук его имени);



### **Улыбка**

(Помните! По аналитике наших психиатров – улыбаясь

больше 2-х часов, Вы вгоняете себя в депрессию, более 8 – в дурдом);



## **Комплимент**

(Что это???)

**Комплимент** – одно из самых эффективных средств общения, в том числе делового. В ходе переговоров удачный комплимент навредить не может, а пользу способен принести огромную. Как гласит китайская мудрость, комплиментами можно завоевать любовь любого человека.

*Комплименты – это слова или выражения, содержащие небольшое преувеличение реальных положительных качеств человека.*

В повседневной и деловой жизни комплименты звучат не столь часто, что лишает её определенных граней и красок. Между тем большинство людей справедливо считают, что слышать комплименты приятно. Действительно, в этом случае возникают положительные эмоции. И хотя люди осознают, что комплимент – это некоторое преувеличение, слушать их – одно удовольствие.

В основе механизма действия комплимента лежит психологический феномен внушения. Человек поверит в свои способности, например, в то, что у него "светлая голова" или "золотые руки", если ему говорить об этом. Сто комплиментов "убеждают" лучше, чем пятьдесят или десять. Врачи знают, что легче поддаётся внушению тот, кто этого хочет, и

проще всего внушить то, о чем человек мечтает. В эффекте внушения посредством комплимента происходит как бы "заочное" удовлетворение мечты, которая затем может стать реальностью.

В деловой жизни комплимент эффективен ещё и потому, что положительные эмоции вызывают расположенность к их источнику.

### **Основы применения комплиментов**

**"Один смысл"**. Комплимент должен отражать только положительные качества. В нем следует избегать двойственности, при которой качество можно считать и положительным, и отрицательным. Например: "Слушая Ваши беседы с людьми, я каждый раз удивляюсь Вашей способности тонко и остроумно уходить от ответа!" То, что, возможно, считается доблестью у чиновников и плохих политиков, вряд ли является таковым у серьёзных деловых людей.

**"Без гипербола"**. В комплименте должно быть лишь небольшое преувеличение некоего качества. Если Вы заявите своему не слишком дисциплинированному и рассеянному партнёру, что "всегда поражаетесь его аккуратности и пунктуальности", то это, скорее всего, вызовет обратную реакцию. Лучше сказать: "Сегодня Вы приятно поразили меня своей пунктуальностью и аккуратностью".

**"Высокое мнение"**. Комплимент не должен быть ниже мнения человека о самом себе, ниже уровня его самооценки.

**"Без претензий"**. Комплимент не должен подчёркивать

то качество, которое партнёр вовсе не стремится совершенствовать или афишировать.

**"Без дидактики"**. Compliment должен утверждать данное качество, а не содержать рекомендации по его улучшению.

**"Без приправ"**. Compliment не должен содержать добавок, которые фактически его нейтрализуют. Едва ли Ваших партнёров вдохновят такие "комплименты": «Голова у Вас светлая и руки золотые. А вот язык Ваш – враг Ваш!» Подобные добавки – ложка дёгтя, которой следует избегать.

**"Без иронии"**. В комплименте не должно быть иронии, тем более сарказма.

**"Искренность"**. Это ключевой момент в практике использования комплимента. Искренность убеждает лучше всего. Искусственность, преследование очевидной цели превращают комплимент в банальность, лесть или примитивную фальшь. Подобные вещи распознаются достаточно легко. Так, во фразе "Как Вы милы и очаровательны!" гибкий и проницательный ум услышит лесть, т.е. прямолинейное подчёркивание достоинств человека. В высказывании же типа "Понятно, почему Ваш муж так всегда спешит домой!" содержится намёк на достоинства женщины, и не только связанные с внешностью.

**Лесть всегда груба**, прямолинейна, однозначна, рассчитана на недалёких людей. Compliment же предполагает более тонкую мысль, недосказанность, интуицию, опосредо-



ванность.

**Главное** – тот, кто хочет сделать комплимент, должен интересоваться другими людьми, обращать внимание на их сильные стороны.

Помните о том, что если Вам совсем нечего сказать Оппоненту, то у вас всегда есть в запасе “пудель-трюк”.

Давайте на секунду представим, что у каждого человека есть собака. И эта собака – пудель. И неважно то, что эту “тварь божью” этот человек покупал не для себя лично, а для кого-то из домочадцев. При этом выгуливать её приходится именно ему. Так вот, *проходя мимо человека и делая комплимент собаке, мы опосредованно делаем комплимент хозяйни!* Всегда используйте эту технику, если Вам нечего сказать или Вы испытываете трудности в комплементарном подходе.

*Проницательность = наблюдательность + умение анализировать*

Возьмите для себя за правило подмечать разные интересные моменты, о которых можно упомянуть. Это могут быть разные вещи: порядок в офисе; вежливые сотрудники; точность соблюдения договорённостей; убранство кабинета руководителя (красивые цветы или цвета) и ряд других.

**Давайте говорить друг другу комплименты...**

*Вилля хвостом, собака добывает себе пропитание, а гавкая, получает лишь побои.*

*Восточная мудрость*

*«А зачем? Я, например, не люблю, когда мне говорят ком-*

плименты...» Это бывает, если комплимент неловок, неуместен, натянут и т. п. Есть даже такое выражение «нанести комплимент».

И на наших тренингах, когда мы в первый раз предлагаем участникам сделать друг другу комплименты, мы в большинстве случаев получаем удручающие результаты. Люди, как сговорившись, произносят сакраментальное «отлично выглядишь». А потом, когда мы их спрашиваем, какие они получили ХОРОШИЕ комплименты, большинство растерянно молчит. И только 1-2 человека с радостью скажут что-нибудь вроде: *«Мне сказали, что я хороший профессионал и со мной легко и приятно работать»* или: *«Меня поблагодарили за то, что я много раз приходил на помощь в трудной ситуации»*.

Так зачем же нужны комплименты? Каждому человеку необходимо ощущать свою ценность и значимость, и люди гораздо лучше относятся к тем, кто даёт им эту значимость почувствовать.

Что ж, давайте разберёмся, как же делать комплименты, чтобы они работали на наши цели – облегчали нам контакт с нашими партнёрами, а не вызывали бы, наоборот, негативной реакции, будучи банальными, неискренними или даже обидными.

В искусстве и технологии комплимента, как всегда, две составляющие: психологическая и техническая.

## **Психология комплимента**

Вас часто в детстве хвалили? А сами вы себя хвалите? Да, да, себя! Нет? В вас нет ничего такого уж выдающегося, чтобы хвалить? Вот поэтому и другого похвалить трудно. Нам внушали с детства, что хвалить себя неприлично, надо быть скромными. Ну так если вам в себе, которого вы лучше всех знаете, трудно найти что-то достойное похвалы, то как же найти это в другом? Поэтому:

*Упражнение «комплимент себе»*

№ 1. Составьте список Ваших достоинств и комплиментов.

Пусть он будет как можно больше, включите в него все, начиная с внешности, черт характера, достижений и пр. Когда будете составлять такой список, не бойтесь себя перехвалять. Все, что придёт в голову, тут же записывайте, не сомневайтесь. Стройная фигура? Ну, могла бы быть и лучше... Пишите, не надо сравнивать себя с недостижимыми идеалами, а то всегда будете в проигрыше. Хвалите себя и не сомневайтесь. Вначале будет трудно и непривычно, поэтому:

№ 2. Заведите дневник успехов, в который будете каждый день записывать все хорошее, что сегодня было.

Похвалил руководитель – пишите! Прочитали интересную книгу – туда же. Позвонил старый приятель, поговорили по душам – очень хорошо! Погода хорошая – пишите! Ваша задача – научиться видеть хорошее в жизни. Ведь в любом явлении это хорошее есть, надо только настроить своё восприятие. Любой пустяк, было что-то запланировано и сдела-

но – пишите!

№ 3. Начните собирать комплименты, которые вам делают. Уделите этому упражнению по меньшей мере неделю.

Если вы сейчас подумали, что и не говорят почти или говорят лишь из вежливости, – это значит только одно: вы не привыкли принимать комплименты.

Будьте очень внимательны ко всему, что говорят вам. Учитесь слышать комплименты.

Обращайте внимание на то, что вам нравится в комплименте и что не нравится. Что в словах другого человека навело вас на мысль, что он, возможно, неискренен. В этом упражнении несколько задач:

Научиться слышать и принимать комплименты.

Понять, как устроены хорошие комплименты.

Собрать банк комплиментов.

Мы всегда видим то, что готовы увидеть. Если сомневаетесь, проведём простой эксперимент. Пожалуйста, выполните его, прежде чем читать дальше.

*Упражнение на внимательность*

Ваша задача сейчас будет посчитать все предметы белого цвета в помещении, где вы в данный момент находитесь. Осмотрите все внимательно. Посчитали? А теперь самое интересное: вспомните, но только не глядя сейчас по сторонам, лучше даже закрыв глаза, сколько предметов черного цвета есть в этом помещении? Это должно получиться легко, вы ведь его только что внимательно осмотрели. Ну как, вспом-

нили? А теперь осмотрите помещение заново. Есть разница?

Что ищем, то и видим. Так что настраивайте ваше восприятие на хорошее, и его в вашей жизни сразу же станет больше.

Вы ведь помните, что полстакана воды один видит наполовину полным, а другой – наполовину пустым. И оба правы. Но согласитесь, тому, кто видит стакан наполовину полным, скорее всего, живётся легче и веселее.

Итак, находить хорошее вы уже почти научились. Дело за малым: как сказать об этом хорошем так, чтобы и другому было приятно? Это уже дело техники.

**Дело техники. Десять правил хорошего комплимента**

*Скажите, а вас учили говорить комплименты? Нет? Тогда чего же вы хотите?*

Так давайте, наконец, разберёмся с основными правилами хорошего комплимента.

Правило 1. От себя.

Это простое правило поможет вам предотвратить «нанесение» комплимента. Что это значит – говорить комплимент «от себя»?

В психологии выделяют так называемые «я-послания» и «ты-послания». Если я говорю «у тебя красивая улыбка» – это «ты-послание». При этом человек, к которому я обращаюсь, может смутиться, например он стесняется, что у него неровные зубы. А вот если я скажу: «Мне нравится, когда ты

улыбаешься, у меня самого улучшается настроение», это «я-послание». В этом случае я говорю о своих чувствах и тогда я не рискую задеть человека.

## Правило 2. Искренне.

Фальшь всегда почувствуется. Даже если и не будет осознана до конца, останется некоторый неприятный осадок. Да, найти и похвалить действительное достоинство – задача посложнее дежурного комплимента, но и эффект совсем другой. Так что тренируйтесь видеть позитив. В конце концов, у каждого человека есть достоинства и каждый в чем-то превосходит нас.

## Правило 3. Конкретному человеку.

Согласитесь, комплимент: «Ребята, вы все такие замечательные» не слишком убедителен. Кто все? А меня тоже считают замечательным или мне за компанию досталась эта замечательность? И чем, собственно, мы все такие замечательные? Примерно такие вопросы могут родиться в голове у каждого из получателей такого комплимента, и общий эффект будет близок к нулю.

## Правило 4. О том, что для человека важно.

Многие говорят: «А как я узнаю, что ему важно?» Тут нужно совсем немного здравого смысла и интуиции. Например, если вы пришли к Директору магазина. Как вы думаете, ему будет приятно услышать, что у него доброжелательные продавцы? Или красиво оформлен торговый зал? Это ведь вы его старания высоко оценили!

Поэтому, во-первых, стоит заранее подумать, на что обратить внимание, где поискать тему для комплимента, а затем уже на месте осмотреться и увидеть, что можно похвалить. Даже если заведение вашего Оппонента находится в сыром подвале, можно оценить, что и в таких условиях люди успешно работают.

**Правило 5. Не о внешности.**

Старайтесь уделять внимание в большей степени внутренним качествам человека (характеру, профессионализму и т. п.), а не внешним. Даже если вы говорите о внешности. Сравните 2 варианта:

«У тебя такой хорошенький платочек!»

«Я восхищаюсь, с каким вкусом ты одеваешься, твой платочек так подходит к твоему костюму и очень идёт тебе!»

Обратите внимание, что в первом случае комплимент сделан лишь платочку, а во втором – качеству собеседника.

**Правило 6. Позитивность.**

Комплимент должен отражать только положительные свойства человека. Комплимент не должен иметь двойного смысла. Пример плохого комплимента: «Ты такой деятельный человек, восхищаюсь. Вот эту бы энергию да в мирных целях!»

**Правило 7. Все хорошо в меру, или Не превращайте комплимент в лесть.**

Комплимент – это подчёркивание положительных качеств, а не их гиперболизация. Явное преувеличение не вы-

зовет доверия, а в худшем случае будет больше похоже на издёвку.

### Правило 8. Без нравоучений.

Без непрошенных советов и поучений. Плохой комплимент: «Ты так построил! Думаю, если к твоей диете ты ещё добавишь тренировки, будет вообще прекрасно!»

### Правило 9. Конкретность.

Комплимент должен быть конкретным. Общие слова «прекрасно», «отлично», «очень мило» будут мало значить. Вот если вы объясните, что именно вам так понравилось, назовёте детально, то это будет свидетельствовать о вашем действительном интересе и искренности. Сравните три варианта.

1. «Ты отлично выступил».

2. «Мне очень понравилось твоё выступление, особенно интересны были те практические примеры, которые ты привёл».

3. «Твоё выступление было для меня очень интересным. Особенно когда ты рассказывал о том случае на производстве. Я уже решил, как буду применять те рекомендации, которые ты дал».

### Правило 10. Актуальность.

Желательно, чтобы комплимент относился к событиям недавнего времени. Вообще, помните, что хвалить человека надо сразу, ведь как говорится, «дорога ложка к обеду». Да и как-то глуповато будет звучать «Вся, ты так... в прошлом



году выручил меня – помог с отчётом. Я так тебе признателен!» Спрашивается: а чего год молчал-то? Наверняка, можно, если постараться, вспомнить что-то достойное похвалы, проявившееся в Васе за последнее время.

## Правило 11. ГЛАВНОЕ.

И начинайте тренироваться. Сначала на себе и своих близких, которые простят в случае чего, а затем и на Оппонентах.

*Упражнение. Запишите 3 универсальных варианта возможных комплиментов для Ваших клиентов. Можно использовать и пудель-трюк:*

1

2

3

## **Настройка Оппонента на себя**

*Итак, вы прошли только что первый этап переговоров – вступление в контакт. Этот этап может быть достаточно коротким: 2 минуты или 30 с, пока Вы усаживаетесь поудобнее за столом. Этого времени вполне достаточно, чтобы похвалить интерьер кабинета, в котором Вы оказались, или отметить точность (до минуты), с которой принял Вас хозяин этого кабинета, посетовать на ужасный гололёд (очевидно, и хозяин кабинета сегодня утром ехал на работу в машине и испытал на себе ту же проблему) или похвалить отменную улыбку охранника на входе (что редко увидишь у представителей этой профессии и наверняка мо-*

*жет быть приятно собеседнику, лишний раз удостоверившемуся, что на входе у него стоят не «держиморды», а симпатичные и корректные молодые люди).*

Помните только, что находиться в состоянии контакта с вашим Оппонентом необходимо в течение всего процесса переговоров, т.е. оставаться внимательным, доброжелательным к нему, помнить, что пока вы находитесь вместе с вашим Оппонентом он должен оставаться для вас самым важным и интересным человеком.

Но не только вы должны быть настроены на Оппонента. Хорошо, чтобы и он был настроен на вас, на общение с вами. Для этого надо выполнять несколько правил.

- Вы должны давать вашему собеседнику интересную для него информацию. А интересно людям бывает только то, что для них значимо.

- Вам надо общаться с собеседником синтонно, т.е. созвучно с ним – с его настроением, его темпом речи (кстати, и темпом мышления тоже!). Как этого добиться? Обратит внимание на скорость речи вашего партнёра. Если он говорит медленно, также снизьте скорость вашей речи. Если он тараторит, как пулемёт, постарайтесь тоже говорить более динамично.

- Следите за позой вашего собеседника. Если он придвинулся к столу, проявляя тем самым заинтересованность в разговоре, вам также имеет смысл наклониться вперёд. Получится, что вы вместе склонились над столом и совмест-

но обсуждаете что-то важное. Если партнёр, наоборот, отодвинулся, откинулся на спинку стула, будет полезно также чуть отодвинуться. Пусть некоторое время между вами будет большее расстояние. Но затем, если Оппонент не делает новых попыток уменьшить это расстояние переговоров, вы можете попробовать сами начать придвигаться к столу, чуть наклоняться вперёд. Вполне возможно, что и собеседник в своих движениях последует за вами и дистанция между вами снова сократится.

Но, во всяком случае, выполнение этих несложных правил невольно привлечёт вашего собеседника к вам, сделает его более внимательным и заинтересованным в общении, а его сознание – более восприимчивым к тем словам, которые вы произносите.

## 5. Техники убеждения

Убедительность человека выражается далеко не только уверенностью в себе, в своих силах и знаниях, с которыми он пришёл. Это ещё и правильный набор действенных техник. А также умение их грамотно применять в нужной ситуации.

*Давайте отработаем и запишем весь имеющийся арсенал техник убеждения.*

Существует 7 основных техник убеждения. Для того чтобы их понять и правильно отработать для последующего успешного применения. Вам необходимо выполнить 3 упражнения. Для выполнения данных упражнений потребуются не менее 8 человек, выявленные и отработанные техники убеждения записывайте в таблицу.

1.

2.

3.

4.

5.

6.

7.

### *Упражнение 1. Паромщик*

*Ситуация. Вы все вернулись вечерним рейсом на последнем автобусе к переправе домой. Время пятница, глубокий вечер. Ближайший автобус в город в понедельник утром. Ваш посёлок находится на другом берегу не очень широкой, но довольно бурной реки. Мост разрушен весенним ледоходом. Новый мост в процессе строительства. на время отсутствия моста работает паромная переправа. Есть паром с последним рейсом и последним местом. Вам нужно выбрать паромщи-*

*ка. А затем убедите паромщика взять именно ВАС!!!*

*Условия для Паромщика. Можно общаться со всеми, но своё решение Паромщик должен озвучить только в самом конце.*

**Впишите техники в таблицу.**

*Упражнение 2. Миллионер.*

*Необходимо выбрать одного миллионера. Лучше всего, если это будет кто-то из молодых (по стажу) сотрудников. Перед участниками необходимо поставить два стула друг напротив друга. На один стул присядет миллионер. Второй останется свободным для посетителя.*

*Ситуация. У нас есть миллионер, у которого есть свободный (именно свободный – не лишний) миллион евро. Миллионер готов его вложить или пожертвовать в проект, который ему понравится.*

*Условия для миллионера. Вы зарабатывали свои деньги кропотливым трудом. Вы добились соответствующего положения и у Вас есть ещё определённые планы и цели на жизнь и профессиональную деятельность. Вы всегда разумно распоряжались своим капиталом. И Вы готовы использовать свой свободный финансовый резерв в виде 1 миллиона евро правильно. Вам необходимо будет решить: пожертвовать или вложить. Вы можете свободно разговаривать с “просителями”. Следите за тем, чтобы время переговоров не превышало 1 минуты на “просителя”. Своё решение Вы*

*озвучите только в конце, когда все с Вами повстречаются.*

*Условия для “просителей”. У вас есть ровно одна минута на общение с миллионером. Вспомните всё, что Вы изучили к текущему моменту. Первое впечатление. Установление контакта. Умение расположить оппонента к себе. Придумайте проект, который мог зацепить миллионера. Убедите миллионера, чтобы этот миллион достался именно Вам.*

*Впишите дополнительные техники в таблицу.*

За более, чем четверть века практики по совершенствованию профессиональных компетенций в разных отраслях и компаниях, я точно знаю, что за эти 2 упражнения люди выводят 6 техник убеждения. Но всегда остаётся самая главная техника. Которая является залогом 100% успеха. И нам предстоит её вывести.

Есть в русских народных сказках одна, в которой участвуют 7 персонажей. И это не “Волк и семеро козлят”, как отвечает сходу большинство. Ибо там ещё и мама 9 персонаж. И тем более не “Белоснежка и 7 гномов”! А это “Репка”. Помните? Посадил дед репку... Ну, дальше по сценарию. У каждого, разумеется, он свой. Суть сказки мы оставим прежней. А вот поведенческие роли слегка подправим под нашу задачу.

*Упражнение 3. Репка*

*Условия. Нам нужно отделить 7 стульев и выбрать 7 героев. Хотя бы один человек должен остаться в качестве эксперта. Также рекомендую записывать данное упражне-*

ние на видео. Оно всегда проходит крайне интересно и забавно. Хотя мы и получаем ожидаемый эффект.

*Задания.*

*Репка. Время сентябрь. Тепло. Плюс 27. Солнечно. Место замечательное. Условия идеальные. Зачем вылезать из земли и куда-либо перемещаться? Репку устраивает в текущем положении дел абсолютно всё!*

*Дедка. Необходимо попробовать уговорить Репку вылезти из земли. Хотя бы несколько фраз. После того как Репка не сдалась, Дедке необходимо переключить свою убедительную риторику на Бабку, дабы заручиться её помощью и поддержкой. Как Дедка будет уговаривать Бабку – это только уже его коварство и смекалка. Новыми рукавичками или сапогами. Билетом в театр или полётом на парашуте? Новомодным гаджетом или ремонтом в хате? Всё зависит от Дедки.*

*Бабка. После того как Бабку уговорили, убедили, уломали, запугали, Бабка начинает уговаривать Внучку.*

*Внучка. Такая малость кислотная девочка. Типа, Бабка, пока денег на дискотеку и приморский отдых не отстегнёшь, ни шагу не сделаю...*

*Ну, и так далее до мышки.*

*Мышка. Начинает уговаривать, убеждать Репку. Все остальные помогают мышке.*

Записываем последнюю технику убеждения – Интерес. У нас получается следующий список.



<b>1. Жалость</b>
<b>2. Шантаж</b>
<b>3. Угроза</b>
<b>4. Выгода</b>
<b>5. Престиж</b>
<b>6. Лесть</b>
<b>7. Интерес</b>

Сколько Вы помните разных прибауток? “Относись к другим так, как хочешь, чтобы относились к тебе!”. “Что посеешь – то и пожнёшь!”. “Дай человеку то, что он хочет и делай с ним, что хочешь ты”. И ряд других.

Большинство компаний своими лозунгами провозглашают: мы боремся за каждого клиента, клиент всегда прав, мы стремимся удовлетворить все потребности наших клиентов, клиент наш господин, только клиент решает и т.п. НО! Мы уже решили всё за клиента. Мы точно знаем, что ему подойдёт, ни разу его об этом не спросив. Вы же пытались выко-

вырять Репку! Получилось же только тогда, когда Вам стали известны “интересы” самой Репки: первое место на ярмарке, вкусная и полезная каша из репки для здоровья членов семьи, сохранение генофонда на будущий год и т.д.

Вспомните себя в старшей школе. Молодому человеку вдруг понравилась девушка, а девушке какой-то молодой человек. И вот они начинают “ломать” голову и испытывать “сердечные муки-переживания”. А как относятся ко мне? Есть ли у меня хоть малейший шанс? А ведь всё просто! Что надо сделать в подобной ситуации? Просто спросить!

Спрашивайте у Ваших клиентов, что им будет интересно? Каковы у них потребности? Что бы они хотели получить “на выходе”? Действуйте всегда только **“в интересах клиента”!** Это не банальная фраза, а инструкция к действию. Попробуйте с этой формулой ещё раз выполнить все 3 упражнения. Эффект не заставит себя ждать!

*Каждый из нас знает, что есть правополушарные и левополушарные люди. Психологи утверждают, что это основополагающий момент в действиях человека и в принятии им решений. Это совершенно не значит, что люди “думают” только одним полушарием головного мозга. Просто одно из них чуть раньше включается в работу, подтягивая за собой другое полушарие.*

*Нас учат, что правое полушарие головного мозга отвечает за “наглядно-образное мышление”. И для правополушарных людей гораздо важнее “престиж и значимость”.*

*Левое полушарие отвечает за “структурно-логическое мышление”. Для левополушарных людей гораздо важнее “система выгод”.*

*Отсюда следует формула: узнав интересы клиента переходите к престижу и значимости или системе практичности и выгод.*

*И пусть Вас не пугают психофизиологи. На самом деле всё довольно просто. Если задать человеку вопрос: “Вы хотели бы купить себе новый автомобиль и какой он должен быть?”*

*Правополушарный ответит близко к понятию “Вау”!*

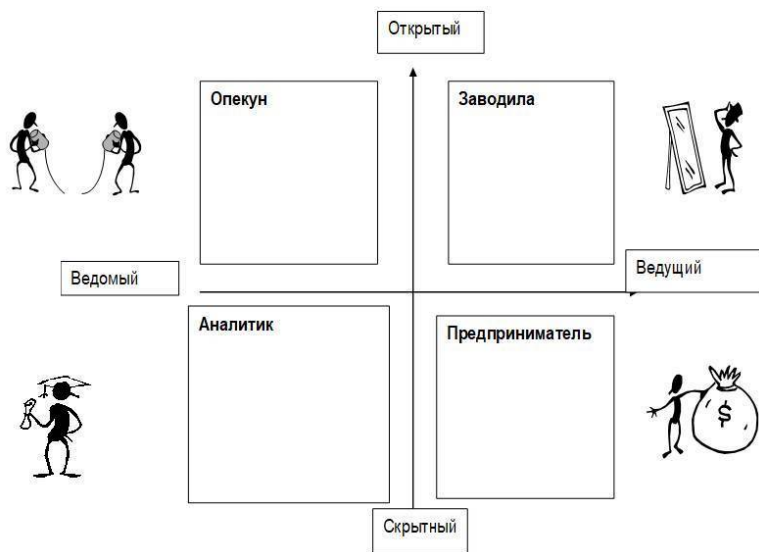
*Левополушарный – “что-то практичное”.*

*Исходите именно из этого основания. Вместо автомобиля может быть что угодно. Любой товар, продукт или услуга.*

*Но это только первый шаг. Давайте детализировать дальше.*

# 7. Типология клиентов

Все люди делятся на четыре основных типа клиентов: Опекун, Предприниматель, Аналитик и Заводила. Аббревиатура – ОПАЗ.



## Ось личности

Каждый тип личности обладает многими особенностями – и положительными, и сомнительными, но каждая личность имеет простую и понятную ось, вокруг которой все они вра-

щаются. Понять, что собой представляет ось личности или «спинной мозг» личности – значит сделать первый большой шаг к познанию самого себя и других. Оси задают 4 типа личности, а именно:

### **Ось Опекун – Чувства**

Кинестетик.

Для опекуна важно все, что связано с чувственностью. Как чувствуют себя другие? Как это влияет на них? Выказали ли вы мне уважение и доброжелательность? Чем выше ваша оценка в этой строке, тем значительнее это качество выражено в вашей личности. Это люди, предельно нуждающиеся в заботе и внимании. Опекун, заходя в магазин или салон, замирает практически на входе с некой долей нерешительности и ожиданием помощи. Это заметно невооружённым глазом. Опекун способен стать самым преданным клиентом, если Вы проявите внимательность и заботу к нему. Расстояние между Вами и клиентом должно быть минимально доверительным, с возможностью даже прикоснуться. Для Опекуну очень важно пощупать, потрогать, прикоснуться. Тактильность является приоритетной.

### **Ось Предприниматель – Результаты – Выгоды**

Аудиал.

Предприниматели более всего счастливы, когда доводят до конца начатое и достигают при этом значительных результатов. Они хотят управлять своей судьбой и обескуражены, если не могут держать её под контролем. Индивидуалисты

по натуре, Предприниматели живут с убеждением: «Если хочешь, чтобы что-то было сделано, сделай это сам». Они торопят достижение целей и решительно отмечают все, что является помехой на пути.

Появление Предпринимателя в магазине или салоне можно идентифицировать абсолютно однозначно.

Во-первых, Предприниматель войдёт решительно. Он сразу обратится с конкретным вопросом, ибо он уже принял решение и провёл предварительный анализ ситуации и предмета, ради которого он у Вас появился. Он определился с выбором! И упаси Вас родные Боги, перечить ему или сомневаться в его выборе. Если Вы это сделали – Вы проиграли, еже не начав партию!

Во-вторых, изменить мнение Предпринимателя невозможно. Вы можете только подыграть ему тем, что отметите его правильный выбор и профессиональный подход к делу.

С Предпринимателем эффективно работает “правило дверной ручки”. Пока Предприниматель не получит то, ради чего он пришёл к Вам, он будет крайне напряжён. Он будет отслеживать ситуацию, чтобы его “не объегорили”. И только получив своё, он расслабится. Вам необходимо использовать ситуацию. Когда Предприниматель выходит или прощается с Вами, то на выходе Вы можете сказать убийственную фразу: “А, кстати...”. Дальше всё полностью в Ваших руках. Предлагайте выгоды. Говорите о предпочтениях. Рассказывайте об экономии.

## Ось Аналитик – Точность

Дигитал.

Аналитики стремятся все делать точно и аккуратно. Им нравится планомерный и предсказуемый процесс, и им хочется, чтобы все соответствовало выверенному процессу. Их тяга к точности является причиной непомерного желания делать все как надо.

Аналитик достанет Вас своими расспросами уточнениями. Доведёт Вас чуть ли не до инфаркта разными сравнениями и уточнениями. Он может сравнивать абсолютно разные и порой несовместимые продукты между собой. А Вы вынуждены будете терпеть. И, самое главное, он обязательно использует “манипуляцию-иглу”, на которую “садится” подавляющее большинство продавцов. В итоге, Аналитик скажет: “Ну, хорошо! Что Вы мне порекомендуете?”.

После такого вопроса у большинства консультантов учащается пульс и сердцебиение. “Ура! Наконец-то! Он сейчас купит и я от него избавлюсь!” Не тут-то было! Потому что уже завтра Аналитик вернётся к Вам или позвонит и скажет: “Это Вы мне порекомендовали данный товар, продукт, услугу! Это Ваша вина 100%”. И от Вашей эйфории не останется и следа.

**НИКОГДА!** Не принимайте решение за Аналитика. Не попадайте на уловку. Предлагайте ему самому принимать решение. Говорите о том, что Вы готовы предоставить всю информацию, рассказать про все достоинства и ограничения.

Дать детальные описания по разным продуктам. Но, убеждайте Аналитика, что решение он должен принять только сам. Только ему далее пользоваться приобретённым продуктом. И никто лучше него не сможет оценить полезность.

## **Ось Заводила – Энергия**

Визуал.

Заводилы тяготеют к местам, где кипит веселье и жизнь бьёт ключом. Они придерживаются более беспорядочного и менее предсказуемого подхода к жизни, их неуёмная энергия требует выхода. Они обожают быть в движении, наслаждаются деятельностью и любят вращаться среди людей, источающих «положительную энергию». Они часто являются инициаторами в чем-то новом. Они всегда хотят быть на пике новостей и в курсе всех новинок. Им важно это, так как они считают, что таким образом они поддерживают свою значимость и престижность.

Такого человека легко узнать. При входе или встрече он задаст вопрос: “Ну, чем ещё Вы меня можете удивить?” И если Вы сможете, то он Ваш. Но, на время, пока Вы остаётесь ему интересны.

Заводил необходимо держать на острие новостей и новинок. Всегда пишите им письма или звоните, как только Вы узнали о чём-то передовом. пишите им “по секрету” о том, о чём собираетесь написать всем остальным только послезавтра. Поддерживая их значимость и престиж – Вы поддерживаете их лояльность по отношению к Вам лично и к Вашей



компании в Вашем лице.

*Что касается Визуала, Аудила, Кинестетика и Дигитала, то более подробно о том, как строить отношение с ними и что они из себя представляют из себя, Вы можете узнать из моей книги: “Как?! Результативный ключ к эффективности” (Павел Бормотов ISBN 978-5-532-06673-1).*

**Что важно знать про ОПАЗ**

Каждый из данных типов клиента действует согласно своим мотивам. Эти мотивы в большинстве случаев являются основой для принятия решений. И с ними мы обязательно познакомимся чуть позднее.

# Домашнее задание по блоку 1

1. Напишите, пожалуйста, 3 варианта комплиментов (включая «пудель-трюк»), которые Вы могли бы применить к Вашим клиентам:

—  
—  
—  
—  
—  
—

2. Заполните, пожалуйста, таблицу интересов, применительно к 10 Вашим наиболее результативным клиентам:

Клиент (ФИО) Компания (Имя)	Его личные интересы	Можем быть полезными ему...
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		

3. Найдите по 2 клиента под каждый из типов и обоснуйте своё решение:

Имя клиента	Тип по ОПАЗ	Я считаю его таким, потому что ...

# **БЛОК 2. УСТАНОВЛЕНИЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ**

## **1. Установление контакта и управление взаимоотношениями**

# ЭТАПЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С КЛИЕНТОМ

## ЦЕЛИ ПОДГОТОВКИ К ЗВОНКУ:

1. Поиск контактной информации потенциального клиента.
2. Выделение для каждой группы клиентов преимуществ компании, продуктов и услуг.

## ЦЕЛИ ПОДГОТОВКИ К ЛИЧНОЙ ВСТРЕЧЕ:

1. Создание индивидуального стартового предложения

### ПОДГОТОВКА К ТЕЛЕФОННОМУ ЗВОНКУ



### ТЕЛЕФОННЫЙ ЗВОНОК



### ПОДГОТОВКА К ЛИЧНОЙ ВСТРЕЧЕ



### ЛИЧНАЯ ВСТРЕЧА



## ЦЕЛИ ТЕЛЕФОННОГО ЗВОНКА:

1. Назначение встречи.
2. Сбор информации о клиенте.

## ЦЕЛИ ЛИЧНОЙ ВСТРЕЧИ – УСТАНОВЛЕНИЕ ДОВЕРИТЕЛЬНЫХ ДОЛГОСРОЧНЫХ ОТНОШЕНИЙ И:

1. Подписание договора
2. Или достижение договорённостей о следующем шаге с целью продажи...

## Слушать и слышать

Активное слушание, специальные вопросы и наблюдение

– мощные

методы, помогающие собрать

максимально полную информацию

об Оппоненте в процессе деловой беседы

Зачем слушать партнёра? Что интересного он может сообщить?

Действительно, зачем слушать? Давайте разберёмся, почему профессионалу в области общения необходимо развивать в себе умение слушать:



Первая и самая главная причина состоит в том, что для любого человека, наиболее правильными, важными и ценными являются собственные высказывания. Переговорщик средней руки пытается убедить другого в собственной точке зрения. Профессиональный переговорщик помогает оппоненту самому разобраться в собственных смутных предположениях. Он даёт ему возможность высказаться, обсудить плюсы и минусы решения, ставит нужные акценты и задаёт нужные вопросы.



Следующая причина заключается в том, что чем больше мы делимся с человеком собственными переживаниями, тем больше мы начинаем ему доверять. Прежде чем начать по-

пытки повлиять на решение оппонента, установите с ним доверительный контакт. Для этого надо слушать.



Только внимательно слушая человека, мы можем получить необходимую информацию об его интересах, потребностях, желаниях, т.е. произвести диагностику. Именно правильная диагностика позволит нам выбрать наиболее эффективную тактику общения.



Практика показывает, что когда мы видим, что нас внимательно слушают, то бессознательно решаем для себя: «Этот человек похож на меня, ему интересно то же, что и мне. А раз ему интересно то, что я говорю, то, наверное, и он что-то может сказать интересное по этому поводу». Именно такое отношение к собеседнику придаёт его утверждениям дополнительный вес к убедительности.

Приёмы активного слушания

Кивание головой и использование междометий «ага», «угу».

Утвердительный кивок головы несёт послание: «Да, я слушаю тебя». Междометия позволяют сообщить партнёру по общению о собственной заинтересованности, не прерывая его повествования. Для эмоционального Оппонента эффективны междометия «ух ты», «здорово» и другие. А для сдержанного Оппонента, сохраняющего в течение переговоров официальную дистанцию, будет достаточно внимательного

взгляда и небольшого кивка головы.

Вопрос – «эхо»

*Оппонент: Расскажите поподробнее о технологии убеждения.*

*Переговорщик: О технологии?*

*Оппонент: Да, об этом. Мне нравится идея многофункциональности.*

*Переговорщик: Хорошая идея?*

*Оппонент: Конечно, если мы вдруг решим ...*

Важно, что результатом данной микробеседы явился вопрос оппонента к переговорщику. Это означает, что оппонент готов воспринять некоторую информацию, и сообщение попадёт на «благоприятную почву».

Повторение фразы

Не бойтесь за оппонентом повторять как можно больше его собственных слов и фраз. Получая из уст переговорщика свои собственные суждения, оппонент проникается к нему доверием: «Вот человек, который думает так же, как я». Такая установка делает высказывания более убедительными. Начинайте повтор фразы оппонента со слов: «Вы считаете», «Вы сказали», «Вам кажется». Использование местоимения «Вы» создаёт ощущение, что именно его мнение выслушано с большим вниманием.

Переформулирование

Этот приём позволяет активно управлять процессом деловой беседы. Делается акцент на тех фразах, которые необ-



**ХОДИМЫ.**

*Оппонент: «Мне кажется, что цена вопроса явно завышена».*

*Переговорщик: «Вам кажется, что такая цена недостаточно выгодна для вас?» (смягчение критики)*

*Оппонент: «Никак не пойму, в чем разница».*

*Переговорщик: «Вы хотели бы разобраться в этом?» (позитивное переформулирование)*

Переформулирование незаменимо в ситуациях, когда собеседники спорят или отстаивают непримиримые позиции. В этом случае переформулирование лучше всего начинать со слов: «Если я вас правильно понял...», «Иными словами...». Таким образом, Переговорщик подчёркивает, что повторяет именно мнение Оппонента.

*Упражнение: слушать и слышать*

*Пожалуйста, кратко и тезисно изложите здесь свою автобиографию: родился, учился, увлёкся, влюбился, лечился, женился, трудился, занимался. Оставьте нетронутыми последние 3 года Вашей жизни. Отмечайте только значимые события и примерный возраст. Детализация ни к чему. Важно просто сделать некое литературно-художественное описание Вашего жизненного пути, не включая в него последние 3 года Вашей жизни. Постарайтесь уложиться в 4 минуты.*



Замечания и наблюдения записывайте в предлагаемые строчки ниже.

Что мне понравилось

---

---

Что можно улучшить

---

---

---

## 2. Система опознавания

У каждого человека существует система опознавания «свой – чужой», которая работает автоматически.

Если СВОЙ, то степень доверия возрастает.

Если ЧУЖОЙ, то это настораживает, затрудняет или полностью разрушает взаимодействие.

Нам интересны люди, которые нам интересны! А как мы понимаем, что они интересны нам?

Частично мы уже разбирали этот феномен чуть ранее. Мы оцениваем людей. Мы строим систему ожидания на основе системы восприятия других. Мы помещаем человека либо в «положительную» корзину, либо в «отрицательную». Много, безусловно, зависит от «первого впечатления». Только это не панацея. Даже сформировав по всем правилам первое впечатление, мы не застрахованы от того, чтобы оказаться достаточно скучными и неинтересными для нашего оппонента. А всё потому, что мы «не свой» – «чужой».

*Скажите, пожалуйста, кому Вы можете доверять больше всего в жизни?*

Ну конечно, себе! Именно от себя, с большей степенью вероятности, мы можем ожидать определённых действий или поведения в той или иной ситуации.

*А откуда Вы знаете, что Вы – это Вы?*

Есть только один проверенный способ удостовериться в

этом, которым мы пользуемся ежедневно. Это зеркало! Мы видим себя и знаем, как мы выглядим и что мы предпочитаем. Мы узнаем себя, рефлекслируем. В конечном итоге мы понимаем, что мы – это мы. И у нас есть собственные взгляды, интересы, ценности, устои и правила. Мы их приняли для себя. И другие нас не особо-то и интересуют.

Именно этот феномен и закладывается в систему опознавания.

Если другой человек чем-то похож на нас (речь, манеры, поведение, интересы, элементы декора, аксессуары, даже общие знакомые), то мы делаем однозначно автоматический вывод о его похожести на нас. И наше доверие к нему возрастает.

Следовательно, при установлении контакта нам важно показать схожесть с другим человеком, к которому мы обращаемся (для этого важно вскрыть интересы другого), во взглядах, мнениях, интересах, отношениях, а иногда и в одежде или аксессуарах. Существует и успешно зарекомендовала себя технология «Маленький разговор». Когда мы сначала просто привлекаем внимание другого человека к какому-то факту или фактору. И постепенно развиваем его внимание до его высказываний и суждений. Когда он начинает высказывать уже своё собственное отношение или свои собственные интересы. Научитесь «слушать и слышать». Ведь чего больше всего не хватает человеку в современном мире? Конечно же, внимания и простого общения. Когда вы позволя-

ете человеку говорить, то у него автоматически складывается ощущение, что вам это интересно не менее, чем ему самому. А раз вам интересно то же, что и ему, следовательно вы похожи на него. А кому мы можем доверять больше всего??? Вот и весь маленький секрет управления такой сложной системой, как система опознавания!

# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.