

ВЯЧЕСЛАВ ЕГОРОВ

ВЯЧЕСЛАВ ГОРЮНОВ



# УЧЕБНИК ПЕРЕГОВОРЩИКА



ПРАКТИЧЕСКОЕ ПОСОБИЕ ПО  
ПОДГОТОВКЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ  
ПЕРЕГОВОРЩИКОВ И ПРОДАВЦОВ В  
СФЕРЕ НЕДВИЖИМОСТИ

16+

Вячеслав Егоров

**Учебник переговорщика**

«ЛитРес: Самиздат»

2020

**Егоров В. А.**

Учебник переговорщика / В. А. Егоров — «ЛитРес: Самиздат», 2020

Книга станет прекрасным пособием для подготовки переговорщиков в любых видах деятельности, связанных с переговорами и продажами. В современном мире трудно представить бизнес, где не требуется продвижение себя, собственной услуги. Издание не оставит равнодушным ни одного предпринимателя. Более того, некоторые из глав будут интересны людям, чья деятельность вовсе не связана с профессиональным проведением переговоров. От того, как мы умеем выстраивать отношения в собственной семье, в собственной жизни, зависит наша успешность и, не побоимся этого слова, наше Счастье. Помимо описания определенных этапов переговорного процесса, к каждой главе прилагаются методические материалы для подготовки, состоящие из различного рода упражнений. Их можно смело использовать при подготовке кадров, а также при самоподготовке. Все, что отражено в учебнике, не является "сухой" теорией, а прожито авторами книги. Она отличается легкостью и простотой изложения, что позволяет быстро усваивать прочитанное.

© Егоров В. А., 2020

© ЛитРес: Самиздат, 2020

# **Вячеслав Егоров, Вячеслав Горюнов**

## **Учебник переговорщика**



## ВСТУПЛЕНИЕ. ФИЛОСОФИЯ ПРОЕКТА «ПЕРЕГОВОРНЫЕ ИГРЫ»

Наш совместный Проект родился как-то неожиданно и спонтанно. Безусловно, ничто не рождается само по себе, и у «Переговорных игр» имеется длинная и интересная история, о которой будет написано в следующих главах. Но в том виде, с тем самым названием, которое он носит сейчас, Проект появился в 2017 году, когда мы, оба Вячеслава, находились в Санкт-Петербурге, на очередном Жилищном Конгрессе. Там мы проводили одно из игровых мероприятий, «Битву риэлторских школ», которое, по замыслу организаторов мероприятия, должно было внести в плотный график докладов, мастер-классов и тренингов, соревновательный элемент, добавить драйва и интриги. Я выступал на «битве» в качестве ведущего, а Вячеслав Горюнов являлся членом жюри, оценивая выступления участников. После этого мы с будущим партнером гуляли по вечернему Питеру, а затем ужинали в грузинском ресторане, где и обменялись своими соображениями по вопросам обучения риэлторов, будущего столь интересной профессии, рассказали друг другу о своих планах на ближайшую перспективу. Как ни странно, наши планы относительно собственной роли на тренерском поприще, были схожи. Мы оба уже в течение нескольких лет пробовали себя в качестве преподавателей, бизнес-тренеров и коучей. Я имел опыт проведения региональных Чемпионатов по риэлторским поединкам, и Вячеслав предложил вывести эту игровую форму обучения на федеральный уровень, используя площадку Санкт-Петербургского Жилищного конгресса. Позже Владимир Николаев, организатор столь замечательного и, пожалуй, самого крупного мероприятия в сфере недвижимости, охотно согласился сделать Проект частью Конгресса. Там же, в грузинском ресторане, под прекрасное вино и хинкали, мы с Вячеславом согласовали новое название, «Переговорные игры», решив, что совместное продвижение Проекта даст синергетический эффект, выведет его на новый уровень. Действительно, мы не ошиблись, и ниже напишем о том, как продвигалось тогда и как сейчас развивается наше сотрудничество. Во вступлении больше хотелось рассказать о философии Проекта «Переговорные игры», философии отношения к переговорному процессу, как таковому, а также философии воспитания настоящих переговорщиков. Во-первых, нам вовсе не хочется, чтобы этот Проект и его философия, воспринимались, как непосредственно детище самих авторов. Мы полагаем, что в жизни нереально родить что-либо самому в чистом виде, без изучения опыта предшественников, без подключения к так называемому общему информационному полю и настройки на определенную волну, которая подхватывает тебя, давая и силы, и знания, и новые идеи. По нашему мнению, в последнее время эффективность семинаров, мастер-классов, докладов в процессе обучения каким бы то ни было навыкам, резко упала. Надо сказать, она и тридцать лет назад была невысокой, но в силу ограниченности информации, ее новизны и недоступности, эти заезженные методики приносили свои плоды. Разумеется, гораздо больших результатов достигали те, кто начинал немедленно применять то, о чем узнавал из лекций. Односторонняя подача информации, когда лектор или докладчик пытается донести со сцены важные, пусть даже концептуальные моменты, не воспринимается большей частью слушателей. Усваивается всего лишь 10-15 % от преподаваемого материала, и если не начать его закреплять сразу после урока, то вероятность применения усвоенного стремится к нулю. К тому же, если преподносить материал сухо, не применяя эмоциональное воздействие на аудиторию, эффективность еще более страдает, что сказывается на потере интереса к самому лектору или тренеру. Применение в преподавании технических средств (презентаций, видео, аудио форматов), вопросов публике, активного включения аудитории в работу, безусловно, повышают отдачу. Но даже на активном тренинге не всегда и не все включаются в процесс. Кто-то стесняется, кто-то, напротив, считает себя опытным и знающим в преподаваемых вопросах, поэтому часто тяжело понять, насколько тренинг оказался успешным и полезным. Кому-то достаточно уловить лишь одну фразу из всего объема,

прочувствовать ее всем своим существом, сказав себе, что ради этой фразы и стоило посетить мероприятие. Но нам кажется, что польза от работы с аудиторией должна быть неизмеримо больше. Показателем эффективности для нас является активная работа каждого участника от самого начала до конца тренинга, вовлеченность людей до такой степени, что они сами начинают просить тренеров о выполнении практических заданий. Когда даже самый стеснительный и скромный участник делает маленькие шаги по собственной воле. Когда люди после проведенного мероприятия подписываются на нас и наш Проект в социальных сетях, следят за развитием Проекта, становятся его частью.

Отметив для себя этот немаловажный фактор в преподавании, мы стали стремиться каждый раз усовершенствовать собственные мероприятия, делая их все более насыщенными с точки зрения практики и отработки навыков. Повторимся, что этот переход от пассивного преподавания к совместной с аудиторией активной работе произошел у нас не вдруг. Он не родился из ничего, потому что многие тренеры применяли и применяют похожую форму обучения. Мы с партнером просто уловили этот процесс, подхватили, и стали активно усовершенствовать. Проект «Переговорные игры» – это не только мы с Вячеславом. Это все, кто, так или иначе, связан с ним, кто вовлечен, и является его частью. В одной из глав мы обязательно ознакомим читателя с Лицами Проекта, нашими активными участниками переговорных игр, тренингов, организаторами наших совместных мероприятий. К тому же, у каждого из вас есть возможность стать частью Проекта «Переговорные игры». Для этого не нужно ничего особенного. Необходимо просто начать играть, играть в переговоры. Играть для того, чтобы научиться использовать свой навык, самый важный для человека. Использовать не с целью манипуляций, а с целью взаимной выгоды, научиться договариваться. И не только в бизнесе или продажах, но и в жизни, со своей семьей, с детьми, с бизнес партнерами. Научиться противостоять манипуляциям, стать человеком, с которым хотят общаться, хотят дружить, хотят иметь с вами дело!

Наши мероприятия носят практический характер на 70 процентов. Даже, если мы проводим семинар для огромного количества слушателей, то включаем в него упражнения, где участвует каждый. Если мы говорим о коуч-сессиях для ограниченного состава участников, то это до 90 процентов практики. Тренинги сочетают в себе большое количество упражнений, целью которых является прокачка определенного, узкого качества. Например, умения слушать/слышать своего оппонента, умения грамотно аргументировать, управлять диалогом, перехватывать инициативу. Ну, и так далее... Разумеется, в тренингах большая часть времени уделяется проработке ролевых ситуаций, связанных с возражениями, установлением доверия, первым контактом. Это и телефонные переговоры, и встреча в офисе, и урегулирование конфликта. В книге вы сможете подробно ознакомиться с методическими материалами, которые помогут вам в подготовке своих сотрудников, в самоподготовке. Структура учебника составлена таким образом, что почти каждая из глав сочетает в себе теоретическую информацию, примеры из жизни, а также методические рекомендации для тренировки. Здесь много кейсов, тестов и вопросов, применение которым найдет и руководитель, и обычный агент. Книга полезна HR-специалистам, специалистам по вопросам обучения, маркетинга и даже юристам. Переговоры – это наша жизнь, поэтому многие моменты из книги станут применимы и в обычной жизни.

Что касается философии по отношению к самим переговорам, то здесь во главу угла мы ставим способность принять оппонента таким, каков он есть. Принять, для того, чтобы понять, и на основе этого истинного понимания, выбрать правильное решение. Касаясь продаж, либо манипуляций в обычной жизни(если мы говорим о житейских, бытовых ситуациях), необходимо перестать продавать(читай: навязывать, манипулировать), а становиться человеком, у которого хочется покупать(которому доверяешь, веришь), который является тем, о чем говорит. Об этих основных понятиях вы сможете прочитать в главах данной книги.

## **КОНЦЕПЦИЯ И СУТЬ ПРОЕКТА «ПЕРЕГОВОРНЫЕ ИГРЫ»**

## **Концепция**

Наша концепция строится на основной идее Проекта. По мнению авторов и участников Проекта (представителей, резидентов) навык эффективных переговоров – это навык номер один, как в бизнесе, так и в жизни в целом. Без этого навыка человечество и человек, не стали бы тем, чем они сейчас являются. Переговоры лежат в основе коммуникаций между людьми и способствуют их развитию, процветанию, объединению.

На сегодняшний день существуют две тенденции, которые противодействуют развитию навыка номер 1:

В связи с бурным развитием новых технологий (что, само по себе, является необходимым), у людей атрофируется навык «живых» переговоров

Сам подход к переговорам, как в продажах, так и в личных взаимоотношениях, претерпевает изменения, поэтому старые правила и установки не работают. В связи с этим, люди перестают эффективно взаимодействовать друг с другом.

***Основная идея, можно сказать, миссия проекта – это формирование нового подхода к самому переговорному процессу, а также внедрение нового формата обучения этому навыку.***

## **Суть Проекта**

Проект «ПИ» включает в себя:

Мероприятия игрового формата, где в режиме тренинга, мастер-класса, либо соревнований, происходит обучение навыку, а также доведение до участников современных подходов к самим переговорам. Мероприятия могут быть как офлайн, так и онлайн формата.

Создание собственной библиотеки Проекта, где все книги посвящены тем же двум целям – трансформация самого подхода к переговорам, а также внедрение нового метода подготовки.

Создание своеобразной системы из представителей Проекта, резидентов, просто участников с целью расширения и развития нашего подхода к развитию навыка среди бизнесменов и других людей.

«Мы не претендуем на истину в последней инстанции, а лишь предлагаем свой, как нам видится, более эффективный способ развития навыка переговоров»

Структура мероприятий Проекта:

Все, перечисленные ниже мероприятия, состоят из 70 % практики (отработка кейсов и специализированных упражнений, разработанных под каждый вид бизнеса, а также кейсы для любой, не бизнес аудитории)

Постоянно обновляющиеся кейсы и ролевые ситуации, регулярное пополнение банка таких кейсов

30 % теоретической информации, посвященной инновационным подходам к переговорам, психология взаимоотношений, пояснения и оценка работы в ролевых ситуациях

Возможность видеозаписи для последующего разбора и анализа

Рекомендации каждому участнику, постобслуживание

Гарантия результата

Помощь организаторам в подготовке любых мероприятий. Рекомендации, тренировка команд и участников (в случае соревнований), пиар и продвижение, обеспечение материалами (видео, рассылка, прочее)



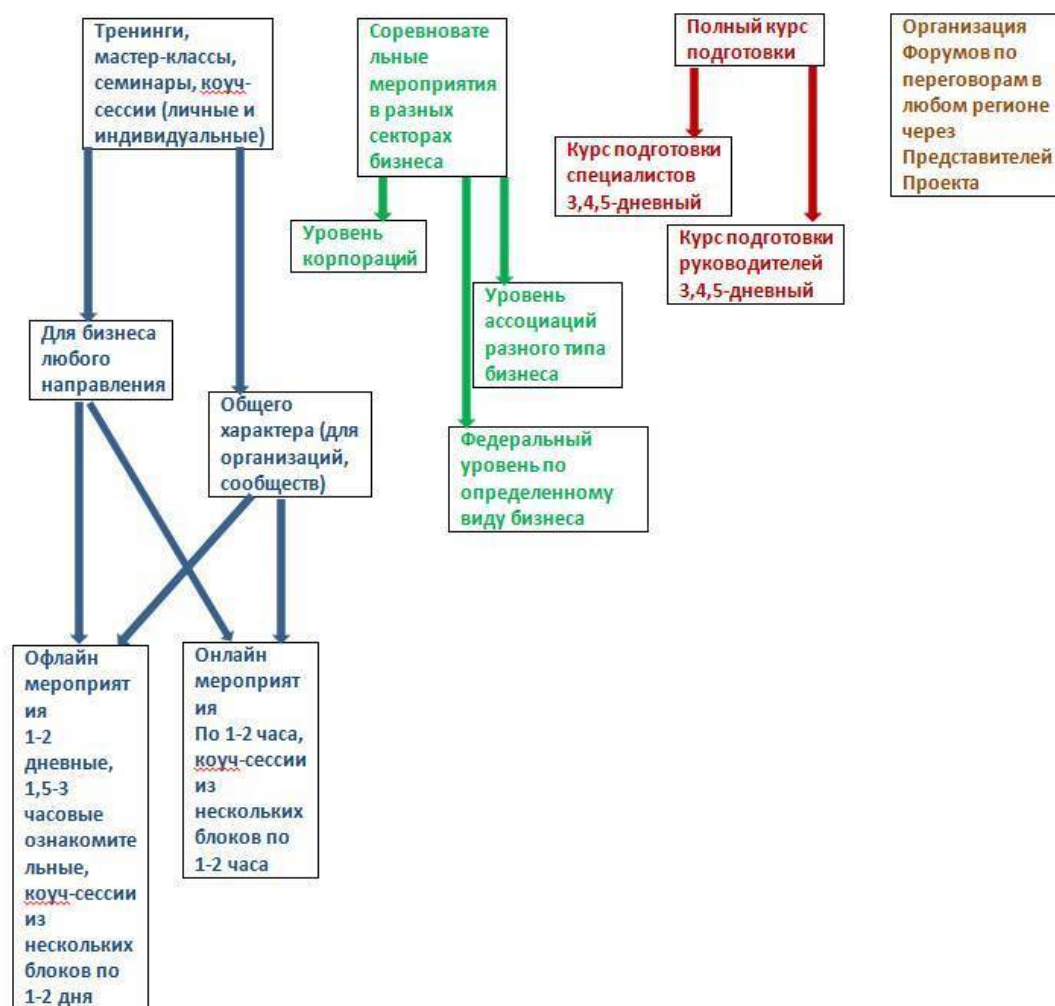


Рис. 1. Структура мероприятий Проекта «Переговорные игры»

### «ЧТО» и «КАК» В ПЕРЕГОВОРАХ

Когда мы рассматриваем успешность и эффективность переговоров в бизнесе, да и в обычной жизни, очень важно, помимо знаний, экспертности и правильных слов, обладать навыком эффективного доведения информации. Давайте, условно, отделим само содержание (назовем его словом «ЧТО») от способа доведения необходимой информации (назовем его словом «КАК»). Рассматривая «КАК», нужно отметить, что в переговорах оно имеет не меньшее, а даже большее влияние на результативность. Заметьте, что мы сейчас сосредоточили ваше внимание на результативности именно в переговорах, а не в самой услуге. Хороший эксперт в риэлторском бизнесе, агент со стажем может не иметь достаточно большого количества клиентов. И, напротив, новичок на рынке недвижимости, но успешно работавший до этого в активных продажах, даже без глубокого знания специфики вполне быстро обрастает заказчиками. Наша профессия состоит из двух основных частей – собственно риэлторские услуги, которые начинаются с момента заключения договора, и маркетинг, то есть привлечение клиентов на эти услуги. Когда обе части идут рука об руку, из риэлтора вырастает достаточно успешный, универсальный специалист, который без работы никогда не останется. Но, если вы вовсе не занимаетесь привлечением спроса на собственные услуги, рассчитываете лишь на ресурсы компании, которая, безусловно, загружает грамотного специалиста работой, то будете иметь ряд минусов, даже несмотря на собственную экспертность. Эти минусы таковы: зависимость

спроса от внешних факторов, много рутины, небольшие комиссионные, причем при условии, что вы все время находитесь на «пике» профессиональной формы. Другая ситуация, когда агент совсем без опыта работы в недвижимости, стажер, но с развитыми навыками продавца, который умело преподносит себя, свои «навыки», компанию. Там иные минусы, не позволяющие такому «горе-специалисту» достичь высокого результата. Хорошо, если в компании есть, кому обслуживать в дальнейшем привлеченного продавцом клиента, выполняя все данные агентом обещания. Если же агент-новичок самостоятельно обслуживает привлеченного клиента, то, по сути, тренируется на нем, набираясь опыта. А это чревато некачественной услугой и, как правило, отсутствием вторичных обращений. А ведь мы прекрасно понимаем, что в риэлторском бизнесе «погибает» тот, кто не заботится о рекомендациях, повторных обращениях, не стремится дать клиенту больше, чем обещал. Поэтому правильной стратегией считаем одновременно с улучшением навыка продаж, постоянно развивать экспертность, приобретать знания, опыт. Ведь именно опыт и знания дают новичку в бизнесе долю уверенности. Если вы не провели ни одной сделки, если вы путаетесь в законодательстве, вопросах регистрации и ценообразовании, вы всегда будете испытывать дискомфорт. Некоторые очень долго ощущают на себе влияние «комплекса стажера», что мешает им продавать. Перед началом активного поиска клиентов лучшим вариантом стало бы приобретение теоретических знаний, работа в качестве помощника у опытного специалиста, а также применение принципа «переговорных игр», который говорит о том, что самым лучшим и быстрым способом закрепить навыки является игра, тренировка. Последний принцип вы всегда можете использовать у себя в компании, и эта книга вам в помощь. Ну, а если вы желаете еще большего ускорения, то смело связывайтесь с нами, и мы обязательно поможем. В этой части мы будем говорить именно о навыках продаж, то есть о слове «КАК», умении доводить информацию таким образом, чтобы она «зашла», запомнилась, а не отскакивала от предполагаемого клиента, как теннисный мячик. Будь вы трижды эксперт, но если навык доведения информации отсутствует, результат в продажах самой услуги всегда стремится к нулю.

Поколение людей, родившихся в 70-80 годах, уже с раннего детства впитывало этот навык, общаясь с людьми вживую. А как же иначе – ведь круглосуточная практика быстро прививала понимание, где необходимо промолчать, когда и в каких ситуациях нужно подстроиться. И у этого поколения на уровне интуиции развит навык живого общения. Например, я точно знал, с кем во дворе необходимо вести себя аккуратно, иначе «отгребешь» по полной программе, а с кем допустимо пошутить. То же самое в школе. Некоторых из учителей можно было «пробить на жалость», а для некоторых, в случае невыполненных уроков, необходимо приводить веские причины. Такое тонкое понимание психологических основ общения, подстройки и, не побоюсь этого слова, манипулирования в некоторых ситуациях, появлялось по той простой причине, что основное количество свободного времени мы проводили в живом общении, так как у нас и в помине не существовало никаких смартфонов и компьютеров. Телевизор мы смотрели крайне редко – для нас там не было почти ничего интересного. С появлением новых технологий в сфере коммуникаций, этот навык стал потихоньку атрофироваться. Сейчас дети практически рождаются с телефоном в руках, и трудно представить, что нас ожидает в будущем. Мы не говорим, что это плохо – это данность, с которой нам придется жить, и наблюдаем, как многие молодые люди легче общаются по переписке в мессенджерах, чем звонят по телефону. Для многих звонок является неким стрессом, не говоря уже о личном контакте.

Это не означает, что среди молодых людей нет успешных переговорщиков. Так же, как и среди поколения 80-х далеко не все превосходны в переговорах. Но в целом, тенденция утери навыка большинством людей уже устойчивая. Согласитесь, что в такой ситуации имеется огромная перспектива для роста в тех профессиях, где навык переговоров является преобладающим. Несмотря на бурное развитие технологий, останутся вещи, которые невозможно

решить без личного контакта. И здесь востребованность опытного переговорщика будет просто невероятной. Отсюда вытекает факт, что такие специалисты станут на вес золота. В своей профессии мы уже ощущаем резкое отличие в доходах между высокклассным переговорщиком и простым сотрудником отдела продаж. Никакое знание скриптов не спасет вас, если вы не освоили «КАК». Недаром, комиссия некоторых составляет 6-10 %, а некоторым тяжело продать и 3 %. Все разговоры о том, что профессия риэлтор вскоре вымрет, беспочвенны! Да, безусловно, количество специалистов сократится, возможно, в разы. Но уйдут, прежде всего, те, кто расценивает профессию, как обыкновенное посредничество, кто считает, что суть работы риэлтора – это реклама, юридическая услуга, сбор всякого рода документов. Останутся те, кто понимает, что основным навыком является способность отстаивать интересы клиента, а здесь ключевую роль играет умение проводить эффективные переговоры с любым типом клиента.

Опытному переговорщику интуиция, опыт и наработка позволяют вести переговоры в совершенно различных стилях в зависимости от ситуации, и его оппонент никогда не догадывается, что с ним ведут переговоры. Оппонент в этом случае сам принимает решение, которое мягко продвигается переговорщиком. Последний как бы наталкивает клиента на нужное решение, не пытается показать, мол, «это я такой умный». Напротив, переговорщик дает оппоненту возможность «оказаться умным». В дальнейшем клиент станет отстаивать это решение, как свое собственное. Это идеальная картинка, но постоянная тренировка и специальная методика позволяют этому научиться.

Многие товары и, в том числе, услуги сегодня имеют примерно одинаковую ценность в глазах потребителя. Понятно, что у каждой компании и у каждого специалиста должно быть свое, конкурентное преимущество, но, во-первых, не всегда удастся четко определить, в чем же оно, а во-вторых, часто сам потребитель не в состоянии увидеть это конкурентное преимущество при первом контакте. Вячеслав Горюнов интересно описывает процесс покупки смартфона, когда он обходил в поисках нужной модели массу магазинов и салонов связи. Он, как неискушенный покупатель, не мог определиться, какую модель выбрать, и был поражен тем, как многие из продавцов сходу строили из себя экспертов, заваливая его совершенно непонятными терминами и словосочетаниями. Они вовсе не пытались выяснить, что именно необходимо получить заказчику от покупки, а просто рассказывали и рассказывали, заканчивая свой монолог вопросом: «Ну что, будете брать?» Разумеется, такая продажа не имела успеха. Неудачными оказывались и продажи с помощью применения «заезженных» скриптов, стандартных фраз, превращающих продавцов в «роботов», которые, даже задавая вопросы, не очень-то интересовались потребностями клиента. В их вопросах не было живого интереса и искренности, что незамедлительно считывалось клиентом. В результате долгих поисков Вячеслава «зацепил» продавец одного из салонов связи, который поинтересовался, что же его интересует, прежде всего, в смартфоне, какие ожидания у потенциального покупателя от товара. Выслушав Вячеслава, парень рассказал о том, какие модели соответствуют предполагаемым характеристикам (то есть, показал свою экспертность, исходя из запроса покупателя). В результате выбор остановился на двух моделях. Вячеслав спросил у продавца, какую бы тот предпочел модель, на что молодой человек вытащил из кармана собственный смартфон, и это решило исход долгого и «непростого» выбора. Продавец не ходил по пятам за клиентом, не спрашивал: «себе вы ищете товар или в подарок?» Он всегда находился в зоне досягаемости, показывая тем самым, что покупатель может к нему обратиться, не был тем человеком, который пытается любой ценой продать. Парень стал для Вячеслава тем, у кого хочется купить. Это одна из основных концепций на наших обучающих мероприятиях, одна из основных ментальных установок. **«Перестаньте продавать! Станьте человеком, у которого хочется покупать!»** Эта установка переворачивает все с ног на голову. Или наоборот, ставит на ноги. Ведь как раньше, в девяностые? На коне были те продавцы, которые могли заболтать клиента, которые являлись в меру агрессивными, бойко презентовали товар или услугу. Тогда это было в диковинку, ведь

в Советском Союзе, в эпоху дефицита, вообще никто ничего не презентовал и не рекламировал. Когда появилось изобилие товаров, а также компаний, предлагающих одинаковые виды услуг, необходимо было выделяться. Теперь же от этого «выделения» клиент устал. Выделиться пытаются все, реклама звучит из каждого угла. Человек уже не реагирует на попытки продавцов громко заявить о себе, а чаще всего, вовсе отвечает агрессивно. Недавно мы с супругой выставили на продажу собственную квартиру. В рекламу мы дали два варианта объявления: Одно, у супруги, шло в рекламных источниках, как от собственника, а другое, у меня, от агентства недвижимости. В компанию звонили гораздо реже, но это были целевые звонки от риэлторов, оказывающих услугу подбора своим клиентам. Также звонили прямые покупатели. А вот у супруги за две недели количество звонков составило 45. Подавляющее большинство звонивших приходилось на агентов, которые совершали «холодные звонки» с целью «зацепить» собственника на договор. Практически каждый из этих агентов говорил одни и те же слова, применяя одинаковые скрипты. Были и те, кто вовсе обходился без скриптов, но там стиль разговора оставлял желать лучшего. После первых двух звонков моя супруга уже не могла спокойно отвечать. Во-первых, ее никто не слышал. Когда она говорила в телефон, что является руководителем агентства недвижимости, и не нуждается в том, чтобы ее объект выставляли в рекламу, у агента наступал ступор, так как происходил разрыв шаблона. Некоторые продолжали свой скрипт, некоторые просто бросали трубку. Супруга предлагала этим агентам комиссионные, если они приведут покупателя. Часто ее никто не понимал, так как она не соответствовала поведению типичного продавца. Все это говорит о том, что наши агенты, скорее всего, новички, сидящие в офисе на «холодных» звонках, не умеют проводить переговоры. Они просто сидят с листком бумаги, или перед экраном компьютера, и зачитывают скрипт. Любой сбой влечет у них обрыв контакта с потенциальным клиентом. И, как вы думаете, что ощущает при таком телефонном разговоре продавец или покупатель? Его, клиента, никто не пытается услышать, понять, с ним разговаривает полуробот-получеловек, который не в состоянии продать встречу, не то, чтобы объект недвижимости. Все это вызывает раздражение и агрессию. Старые шаблоны устарели и не работают! О ментальных установках, которые переговорщику необходимо поменять, мы с вами будем разговаривать в следующих главах. Теперь же вернемся к вопросу «КАК». Как доводить информацию до нашего клиента? Как применять скрипт, чтобы он работал? Как проводить первую встречу с клиентом, чтобы тот захотел у нас купить?

В активных продажах, в том числе риэлторских, нам приходится постоянно взаимодействовать с новыми людьми. Даже если это рекомендация, никто не освобождал нас от необходимости создания первого впечатления о себе. Я уже не говорю о «холодных» клиентах, найденных по телефону, либо в результате нетворкинга.

Не секрет, что первое впечатление о собеседнике складывается за первые 10-15 секунд. И в момент первого контакта происходит своеобразное сканирование образа человека, которое очень устойчиво (его трудно изменить). Как правило, оно правдиво, и им можно и нужно управлять. Никакая экспертность, в данном случае, не поможет, а возможно, даже помешает вам в выстраивании отношений. Заметьте, что я говорю о 15 секундах. Потом ваша экспертность обязательно понадобится. Иначе, зачем вам вообще искать клиента, которого вы не сможете правильно обслужить.

Представляете, если вы с первых секунд начнете говорить собеседнику о каких-то сложных вопросах в недвижимости, о том, как правильно продавать, о поведении цен на рынке... Возможно, ему это совсем не интересно, а может быть, он сам считает себя экспертом. Поэтому ваши слова, типа «Послушайте меня, я расскажу, как надо...» могут попросту раздражать собеседника. Поставьте себя на место клиента, которому продают, например, банковский продукт в аэропорту люди с бейджем определенного банка. Причем делают это прямо "в лоб". Вы даже не успели опомниться, а вам что-то «впаривают». Думаю, все с этим сталкивались.

Так что же такое – эти заветные 15 секунд? 50 % влияния – ваша внешность (готовится заранее)

25 -30 % – ваши эмоции, которые выражаются в невербальных способах общения (жесты, улыбка, взгляд, тембр голоса, др.) 20-25 % – информация, преподносимая вербально.

Не стану останавливаться на первых двух пунктах (отдельная тема). Если мы говорим об информации, то самое правильное будет сделать комплимент своему собеседнику. Правильный, искренний, точечный, выражающий ваше личное отношение, комплимент. Это ключик, который открывает клиента для того, чтобы начать выдавать ему экспертную информацию. Нельзя выливать на собеседника информацию, если дверь закрыта. Это просто бессмысленно. Он ее не воспринимает. Есть еще несколько секретов, которые мы обсудим в дальнейшем. Они позволяют сделать клиента максимально лояльным с самой первой встречи.

### **Упражнение «БОРЩ»**

На своих тренингах мы проводим одно интересное упражнение, в ходе которого участники делятся на пары и рассказывают друг другу в течение минуты о своих трех любимых кулинарных блюдах. Как-то само собой и появилось такое шуточное название – «Борщ». На самом деле, аналогом этого упражнения является упражнение «Знакомство», которое мы позанимались у известного автора книг по психологии, Деворы Зак.

Количество участников: не ограничено.

Описание упражнения: участники тренинга делятся на пары. Пары выбираются самими участниками таким образом, чтобы их партнер являлся либо совсем незнакомым человеком, либо малознакомым. Конечно, лучше, чтобы до этого момента партнеры вообще никогда не общались, то есть видели друг друга впервые. Далее ведущий объявляет о том, чтобы участники в парах разделились на номер 1 и номер 2. После команды ведущего номер 1 рассказывает номеру 2 о своих трех любимых кулинарных блюдах в течение 30 секунд. После этого участники меняются ролями. Теперь очередь рассказывать у номера 2. После того, как оба участника рассказали о своих кулинарных предпочтениях, ведущий дает не более минуты на то, чтобы каждый из участников составил портрет о своем собеседнике, записав его на листочке. Это может быть перечисление черт характера, какое-то описание человека, образ, все, что поможет одному участнику охарактеризовать другого. После выполнения этой части участники обмениваются записями с партнером.

После ознакомления с собственной характеристикой ведущий просит поднять руки тех участников, которые считают составленную собеседником характеристику чистой правдой. А затем тех, кто считает это неверной информацией.

Результаты: обычно людей, считающих написанное партнером неверным, бывает не более 1-3 %. И когда ведущий спрашивает, что именно в описании неверно, выясняется: точность характеристики все равно составляет не менее половины. Это обстоятельство, когда в зале практически все проголосовали за правдивость описания партнера, очень удивляет и шокирует участников. Ведущий спрашивает присутствующих, о чем говорит этот тест. Люди, участвующие впервые в таком упражнении, говорят, что в их профессии много тонко чувствующих людей, практически психологов. Ведущий терпеливо выслушивает мнения из зала, после чего резюмирует основные результаты упражнения:

Первое впечатление о собеседнике формируется очень быстро (максимум 30 секунд)

Первое впечатление о собеседнике скорее правдиво

Первое впечатление о собеседнике довольно трудно изменить

Первым впечатлением можно и нужно управлять

И в самом деле, общаясь с незнакомцем, мы будто сканируем образ человека, руководствуясь вербальными и невербальными сигналами, а также внешним видом собеседника. Тот образ, который мы у себя создали, позже очень тяжело поменять. Можно, конечно, но на это уйдет очень много времени. Бывает так, что человек при первом контакте вызвал у нас негативные чувства, но общаясь с ним постоянно и в течение длительного времени, например, год, мы убедились в том, что наш знакомый оказался вполне приличным человеком. Но сколько времени нам для этого понадобилось! К сожалению, с клиентом у нас этого времени не будет. Мы либо вызвали у него доверие, либо нет.

Что касается подготовки к созданию первого впечатления, то пренебрегать ей – это значит потерпеть фиаско в переговорах и продажах. Фактически, подготовка решает до 80 % задач в создании такого впечатления. Внешность мы готовим заранее. Наши эмоции, которые вызывают те или иные невербальные сигналы, также вопрос подготовки. Остается только комплимент, как некая вербальная составляющая. Но и он должен быть натренирован, с определенной долей коррекции непосредственно на встрече, так как зависит от типа клиента, его внешности, характера и иных причин, которые не могут быть выявлены нами заранее. Хотя, многие вопросы сегодня, в эпоху технологий, мы можем узнать еще до встречи. Также мы можем подробнее узнать о потенциальном клиенте от тех, кто нам его порекомендовал, или от самого клиента во время телефонного разговора.

**Факты из «Истории Проекта».** С Вячеславом Горюновым мы познакомились году этак в 2013. Это было на одном из Национальных Советов Российской гильдии риэлторов. Мы оба являлись руководителями региональных объединений, поэтому присутствовать на таком мероприятии являлось нашей прямой обязанностью. Как водится, после официальной части происходила неформальная часть, где мы и начали общаться. По несколько раз в год мы и в дальнейшем встречались на подобных мероприятиях, а в 2015 году, за два года до начала совместной работы в Проекте, впервые были одновременно задействованы в «риэлторских поединках». Именно так в то время называли смоделированные ролевые ситуации, ставившие целью практическую отработку профессиональных навыков. Во время Конгресса РГР по недвижимости, который проходил в моем родном городе, в Казани, было принято решение провести соревновательный вариант «поединков», по аналогии с управленческими поединками Тарасова, только немного в усеченном варианте. Эта идея пришла мне в голову, и я решил воплотить ее именно в Казани, так как вся подготовка деловой программы лежала на мне и моей компании. Видя, что на всевозможных конгрессах не хватает именно практической части, связанной с отработкой полученной информации, заведением ее на уровень навыка, я считал свою идею весьма здравой. Вообще, мой путь в этом вопросе начался еще задолго до упомянутых событий. В 2008 году, когда я стал активным членом РГР, посещая буквально все мероприятия этой организации, мой мозг впервые уловил информацию о так называемых «риэлторских поединках», которые в то время проводила компания МИЭЛЬ в Москве. Прибыв домой, я попытался организовать что-то подобное у себя в агентстве. И, надо сказать, у меня получилось. Обучением в компании мы занимались с самого начала, преподавая основы риэлторской деятельности, юриспруденцию, ценообразование на рынке недвижимости и прочие необходимые дисциплины. Теперь в курс подготовки агентов стали вплетать ролевые кейсы, которые брали из жизни. Первое время это было довольно топорно, примитивно, но даже такая форма приводила к потрясающему результату. Постепенно мы усовершенствовали форму и содержание. Я сам с охотой участвовал в отработке – и в качестве агента, и в качестве клиента. Затем в компании стали практиковать внутрикорпоративные соревнования. Пару раз даже провели соревнования с приглашением риэлторов из соседних регионов. Тогда уже стала выстраиваться четкая структура проведения игр, сформировалось оптимальное время проведения игровой ситуации. В нашей компании стремились пройти обучение агенты из сторонних агентств недвижимости.

К 2015 году у меня уже был приличный запас кейсов, в работе находилась книга «Профессия риэлтор. Искусство переговоров», в которой вопросу переговоров посвящено 90 % информации. В ней были собраны все возможные возражения клиентов, существующие на тот момент рынка. Соревнования федерального уровня в 2015 году на Конгрессе в Казани стали отправной точкой, толчком к развитию самих «Переговорных игр» на территории РФ. Сам Конгресс готовился практически силами нашего агентства. Мы встречали гостей, договаривались о культурной программе и деловой части, занимались вопросами размещения. Конечно, исполнительная дирекция РГР помогала, но на месте приходилось все решать самим. Конечно, я волновался о том, как будут проведены сами «поединки». Ведь кроме непосредственной организации соревнований, необходимо было собрать и достаточное количество участников, которые не побоятся показать свои навыки публично, на всю страну. К моему удивлению, желающих не только поучаствовать, но и посмотреть это уникальное и новое мероприятие оказалось более, чем предостаточно. В зале многие стояли, так как не хватило посадочных мест. Жюри состояло из опытных и известных представителей сообщества. Туда же вошел и Вячеслав Горюнов, мой друг и мой будущий партнер по Проекту. Как водится, в жюри люди разные – кто-то строгий, кто-то лояльный по отношению к участникам. Один поставит высокую оценку, руководствуясь лишь тем, что люди сделали усилие над собой, выступив в качестве игрока. Другой занизит балл, считая, что агент должен уметь справляться со стрессом и волнением. И как-то в завершении соревнований между двумя членами судейской коллегии возник небольшой спор. Именно из-за разницы в подходах. Один другого в шутку упрекнул в излишней строгости, второй отреагировал, и захлестнула волна эмоций, переросла в короткий баттл между экспертами. Вячеслав Горюнов предложил Олегу Самойлову самому поучаствовать в одном из показательных кейсов. Тот неожиданно согласился, но в качестве оппонента пожелал увидеть Вячеслава. Зрительский зал отреагировал бурным восторгом. Отказаться для Вячеслава теперь означало выглядеть слишком «неприлично». Я же, будучи ведущим и организатором мероприятия в одном лице, поддержал предложение, пообещав, что выберу самый сложный и интересный кейс. Борьба мастодонтов, как называли это зрелище позже в социальных сетях, вызвала настоящий фурор, и это стало изюминкой и кульминацией соревнований. Оценок не выставляли. Вобщем, удовольствие от поединков получили все – и участники, и зрители, и члены жюри. Я уже не говорю о своем чувстве удовлетворения, которое не покидало меня еще несколько дней. Теперь я четко понимал, что такие практические кейсы не только помогают быстро осваивать необходимые навыки, проходя через участников на эмоциональном уровне, но и имеют потрясающую зрелищность, вовлекая в процесс зрителей, тем самым, создавая у них желание использовать такой инструмент в собственном обучении. Именно с того момента началось бурное развитие этой игровой формы обучения среди риэлторов на российском пространстве. Именно после этого у меня появились заказы на проведение соревнований в различных регионах. Одним из первых меня пригласил Вячеслав Горюнов в свой родной город Омск. Во многих городах ассоциации и компании сами стали использовать «поединки», как элемент обучения. Сам подход, более упрощенный по сравнению с Тарасовской системой, стал популярен, потому как не требовал особой подготовки и сложной организации. Есть ситуации, с которыми агенты сталкиваются в своей работе каждый день. Просто необходимо их фиксировать, закреплять и отрабатывать. Конечно, есть определенные правила составления таких ролевых ситуаций, чтобы эффективно с ними работать. Они не должны быть слишком расплывчаты и двусмысленны. Они должны иметь определенные рамки и конкретику, максимально подробно описывать ситуацию. Но об этом мы расскажем более подробно в следующих главах.

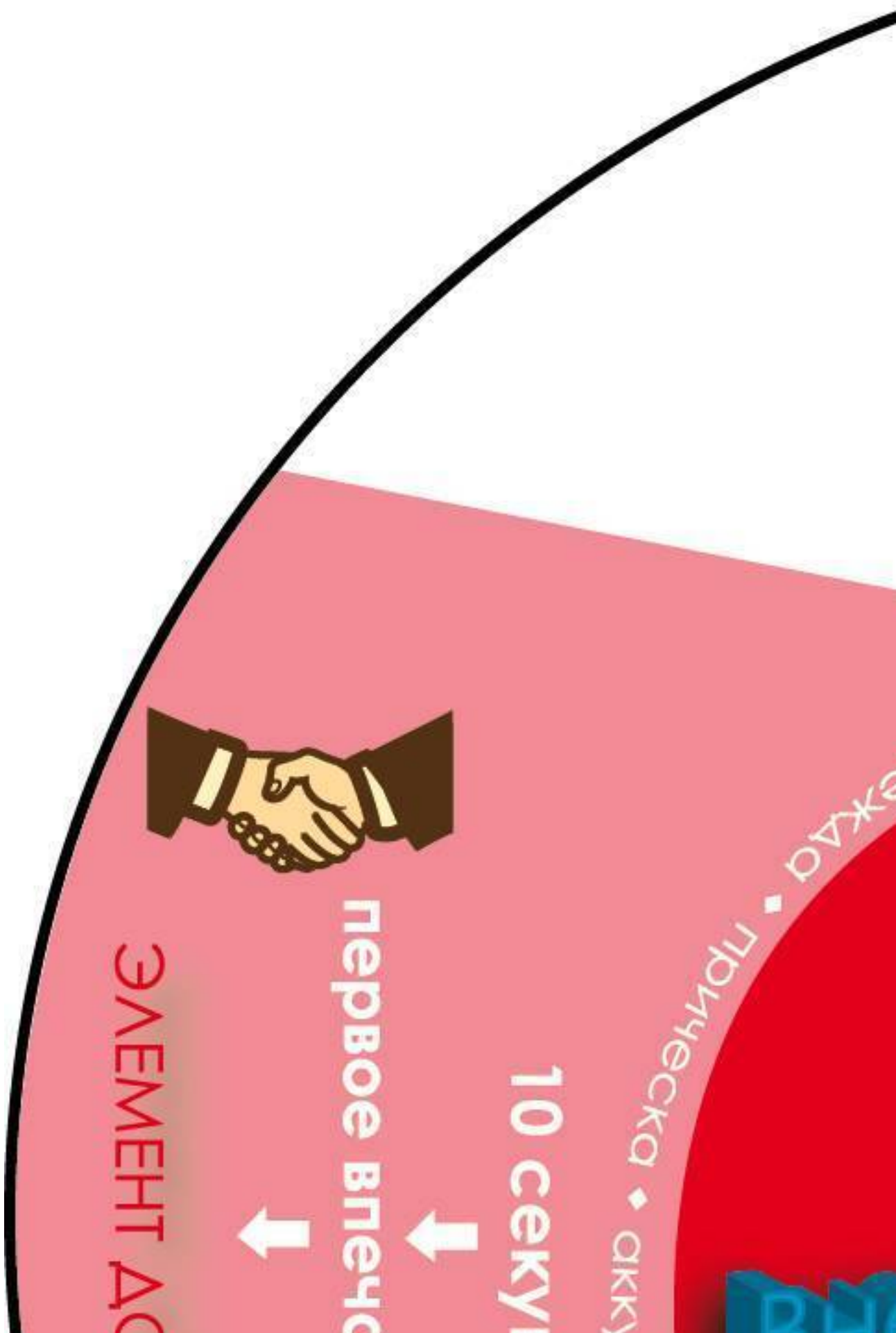




Рис.2. Влияние различных факторов на создание первого впечатления

Мои многолетние наблюдения показали, что многим агентам по недвижимости не хватает элементарных навыков общения. Основная идея, лежащая в основе выстраивания доверительных отношений с собеседником, звучит следующим образом: **«Дайте людям то, что им больше всего хочется!»** А что людям хочется больше всего? Задавая этот вопрос на тренингах, я слышу разные ответы. Но все они резюмируются одним словом: ВНИМАНИЕ. Больше всего любому из нас хочется, чтобы к нему проявили внимание, интерес. Чтобы его заметили, похвалили, полюбили, зауважали. Задайте себе вопрос! Неужели вам не хочется внимания со стороны окружающих? Множество классиков популярной литературы о выстраивании доверительных отношений, практической психологии в сфере отношений единодушно отмечают, что проявление искреннего интереса к собеседнику способно открыть дверцу в Душу клиента. И первым шагом в этой задаче является комплимент.

#### КОМПЛИМЕНТ, КАК СПОСОБ БЫСТРО РАСПОЛОЖИТЬ К СЕБЕ СОБЕСЕДНИКА

Не смотря на всю значимость наших знаний и экспертности, первая встреча – это 95 % успеха. А в этой встрече первые 10-15 секунд имеют самую большую важность. Ну а теперь считайте, насколько важны именно эти 10-15 секунд. Если вы провели неудачный первый контакт, ваша возможность дойти до конца резко снижается. Верно и обратное. Правильное первое впечатление позволяет вам, даже обладая слабой экспертностью, продавать больше и быстрее. Но это вовсе не означает, что знания не нужны. Здесь кроется другой подвох, о котором мы уже говорили. А теперь вернемся к технике комплимента. Вот основные правила, которые необходимо соблюдать при использовании комплимента:

**1. Правдивость.** Если вы говорите комплимент, который подчеркивает то, чего у человека нет, то эффект от этого будет противоположный. Например, ваш собеседник выглядит неряшливо, а вы подмечаете его «аккуратность». Пришел не во время, вы же подчеркиваете пунктуальность. Ну и так далее... Этим вы сразу насторожите того, с кем пытаетесь наладить контакт. Восприниматься это будет, как манипуляция, даже если вы соблюдали все остальные правила.

**2. Искренность.** Вам действительно должно нравиться и восхищать то качество, поступок, некий факт, либо черта внешности, которую вы решили отметить. Если ваши слова расходятся с эмоциями, то сила комплимента просто уходит в песок. Хваля с «постным» лицом собеседника за внешнюю привлекательность, вы меняете полюс комплимента с плюса на минус.

**3. Своевременность.** Мягко говоря, неправильно делать комплимент вроде «У Вас такая замечательная прическа» (пусть даже она действительно прекрасна), если вам женщина-клиент только открыла дверь в собственную квартиру, и вы ее, клиента, увидели впервые. Это же правило можно назвать «дозировка». Дозировка зависит от степени вашего знакомства. Слишком откровенный комплимент внешности, физической привлекательности человека противоположного пола может оскорбить, либо заставить сделать вывод о вас, как о слишком примитивной персоне. Тот же самый комплимент, прозвучавший из ваших уст, в процессе более длительного контакта, может вполне «зайти», как искренняя похвала. Здесь нет четкого регламента, когда говорить и что, потому что тонкую грань вы начинаете ощущать в процессе постоянного применения. Все люди разные, отличаются обстоятельства контакта, в связи с этим меняется и время использования того, или иного комплимента. К дозировке также относится и количество изливаемой на собеседника похвалы. Иногда встречаешься с людьми, которые просто засыпают вас комплиментами, не давая передохнуть. В этом случае я обычно сразу ощущаю желание манипулировать со стороны человека в дальнейшем. Такой «мастер комплимента» не чувствует грань, считая, что «чем больше, тем лучше». Безусловно, есть люди, которым это нравится, и на которых это действует, но, по моему убеждению, лучше

соблюдать правило «тонкого комплимента», то есть, едва заметного. Иногда нам кажется, что человек не обратил внимания на наши слова, например: «Как здорово у Вас это получилось!», «А Вы молодец!», или просто «Ты классный!». Но, поверьте, что любой человек замечает каждое приятное слово, направленное в его адрес. Один из моих знакомых рассказывал, что как-то, подходя к дому, случайно на улице встретил человека, с которым вместе посещал фитнес. Они не были хорошо знакомы, просто иногда встречались на тренировках. И тот, проходя мимо моего знакомого, протянул руку, быстро проговорив: «Привет! Классно выглядишь!», после чего поспешил дальше. Мой знакомый рассказал, что ему было очень приятно, и в следующий раз, когда встретил того парня в зале, он первым подошел и поприветствовал его, высказав комплимент со своей стороны. Вспомните, вы наверняка чувствовали желание сделать ответный комплимент, когда слышали что-то приятное в свой адрес от другого человека. Именно такие ощущения и вызывает правильный комплимент.

4. **Детализация**, или глубина. То есть не абстрактный характер комплимента, типа «Вы прекрасно выглядите!» А, к примеру, «Это синее платье лучше всего подходит к Вашим глазам!» Точечность усилит комплимент и придаст ему убедительности. Подчеркните конкретную деталь. Это не означает, что комплимент общего характера не работает. Просто второй вариант выполняет свою роль на все сто! Отметьте конкретную деталь, если вы делаете комплимент внешности. Прическа, платье, обувь, красивые глаза, парфюм, часы и прочее. Упомяните конкретный поступок, если хотите похвалить человека за качество характера. «Иван Васильевич, я всегда поражаюсь вашей способности отстаивать собственную позицию. Вчера на собрании все молчали и боялись промолвить слово. А вы просто и ясно высказали свое мнение». Причем, любое качество можно вывести в плюс. Если человек вам кажется слишком вспыльчивым и любит поспорить, то мы можем похвалить его за принципиальность и смелость. Если, напротив, человек податлив и практически всегда принимает чью-то точку зрения, не любит спорить и конфликтовать, то похвала может быть в адрес способности сохранять спокойствие и уравновешенность. Вообще, старайтесь замечать в людях положительные качества, а не их недостатки. В выстраивании доверительных отношений это вам пригодится.

5. **Ваше личное отношение**. Это ещё один способ многократно усилить силу комплимента. «Вы очень умны, Михаил!» Звучит неплохо, но работает процентов на 50. А вот «Михаил, я всегда восхищаюсь Вашей проницательностью!» уже гораздо приятнее. Чувствуете разницу? Такие слова, как «Мне нравится Ваше...», «Я восхищен Вашим...», «Я просто в восторге от Вашего...» помогут усилить комплимент и придать ему убедительности.

6. **Комплиментам необходимо учиться**. Да, это настоящее искусство, и его нужно осваивать. Если вы затрудняетесь, начните с малого: говорите комплименты своим знакомым, родственникам, коллегам. Начните делать комплименты с едва заметной похвалы, а потом усиливайте, постепенно следуя перечисленным правилам. Так, незаметно для себя, вы сможете говорить комплименты тем, кого видите впервые. В одной из моих книг, «Сборник самотренингов для риэлтора», целая глава посвящена тренингу, который вы проводите для себя сами. Это «комплимент – тренинг». Там подробно описывается то, как вы можете за короткий промежуток времени сделать свой комплимент безупречным.

В заключение данной главы хотелось бы отметить одну важную деталь, без которой ваши попытки применить комплимент могут не принести желаемого результата. И здесь я возвращаюсь к двум ментальным установкам, о которых писал выше. **«Перестаньте продавать, а станьте человеком, у которого хочется покупать!»** Если вы идете к потенциальному клиенту, то не пытайтесь сделать его реальным клиентом любой ценой. Всегда оставляйте право выбора за человеком – работать с вами или не работать. Если вы не оставите выбора клиенту изначально, пусть даже в собственной голове, то все ваши действия будут носить манипулятивный характер. Просто идите к клиенту с целью понять, услышать его и предложить решение. Останется этот клиент с вами или нет, не важно. Вы готовы к любому развитию ситуа-

ции. Если вы идете на личную встречу, то ваша задача – это проявить внимание к человеку, искренний интерес. Делайте комплимент не для того, чтобы заключить договор, а для того, чтобы сделать человеку приятно. В этом случае сохранится искренность. В противном случае, искренность уйдет, появится манипуляция. Самое удивительное, что ваша конверсия в первом случае возрастет многократно, так как собеседник прочувствует вашу внимательность и способность слушать. И вторая ментальная установка, которая **гласит «Этот человек другой. Но он такой же, как я»**, способна изменить ваш настрой в переговорах с любым собеседником. В каждом вы начнете видеть такого же человека, научитесь принимать любого, какой он есть, не осуждая, не отвергая. А это самый лучший способ обрести клиентов и друзей.

**Факты из «Истории Проекта».** Много времени на наших с Вячеславом тренингах уделяется именно комплименту. Изначально мы даже обсуждали с ним, стоит ли столько времени посвящать этому инструменту. Но скажу прямо, стоит! Во-первых, сам инструмент очень хорошо воспринимается самими участниками тренингов. Они с удовольствием участвуют в упражнениях, отрабатывают их, получая драйв и видя пользу от техники комплимента. На многих тренингах некоторые из участников подмечали в отзывах, что самым важным в тренинге для них оказалась именно эта часть мероприятия. Это вдохновило нас еще больше, и мы с Вячеславом усиливаем данный блок, добавляя все новые упражнения. Во-вторых, комплимент не просто красиво смотрится, он действительно очень важен с точки зрения конечного результата в продажах. Ведь от эффективности первого контакта зависит вероятность совершения сделки. В этом первом контакте, сколько бы он не длился, ключевыми являются именно первые 10-15 секунд. А в этих секундах комплимент – один из важных инструментов. Если первая встреча прошла неудачно, то вряд ли вам удастся заключить договор с клиентом. Даже если клиент подписал соглашение о сотрудничестве при не очень удачном первом контакте, например если вас порекомендовали его близкие друзья, то все равно ваше взаимодействие окажется под постоянной угрозой разрыва, и клиент всегда будет выискивать недостатки и недочеты в вашей работе. И, напротив, если первый контакт безупречен, и клиент сам вас выбрал, то есть принял самостоятельное решение работать с вами, тогда даже просчеты и оплошности с вашей стороны будут списываться на обстоятельства.

Когда я впервые применил тренировку техники комплимента в собственной компании, то оказался поражен тем, как вели себя мои сотрудники. Я попросил их на очередном обучении поочередно встать и произнести короткий комплимент своим коллегам. Большинство из агентов стояли, не в состоянии произнести связно даже пару слов. В нашем российском менталитете это в порядке вещей. Многие воспринимают комплимент, как лесть, не умеют принимать комплименты. Один из моих подписчиков как-то в социальных сетях написал, что комплимент не работает, и не стоит тратить время на изучение такого инструмента. Я не очень был знаком с человеком, но, посмотрев фотографию на аватарке, где он был изображен со своей супругой, написал в ответ: «Работает прекрасно! У Вас такая красивая супруга. Уверен, что Вы говорите ей об этом как минимум раз в день!» Изначально у нас в голове сидит неверная установка. Нас неправильно обучали этому инструменту. Нам говорили: «чтобы заполучить клиента, сделайте ему комплимент». Это не работает. Просто сделайте комплимент человеку, чтобы ему стало приятно. От Души. Все. Точка. Не нужно ничего ожидать взамен.

Возвращаясь к своим сотрудникам. Все они знали друг друга достаточно хорошо. И, несмотря на это, не смогли сделать ни одного приличного комплимента. Постоянная тренировка решила эту задачу. После этого качество взаимодействия с клиентами значительно улучшилось, сделок стало больше, и я увидел результат в цифрах.

Мы сами с Вячеславом делаем друг другу комплименты. Несмотря на то, что мы друг друга знаем и постоянно общаемся, любой наш разговор, по телефону или лично, начинается с комплимента. Мы даже не сговаривались по этому поводу, все получается само собой. Зна-

ния и навыки, о которых говорим, невозможно передать, если ты сам их не применяешь. Необходимо быть тем, чему ты обучаешь. В противном случае – это та же манипуляция, просто работа ради денег. Но для нас с Вячеславом Проект «Переговорные игры» – не просто работа. У каждого есть свой бизнес, который приносит большой доход. Но, тем не менее, мы занимаемся Проектом, видя в нем свое любимое дело. И мне, и Вячеславу это нравится. Видя счастливые лица участников, а самое главное, получая положительную обратную связь и отзывы о быстрых результатах применения переговорных навыков, мы вновь и вновь совершенствуем каждый блок мероприятий, развиваем новые направления, все глубже вникая в нюансы переговорных практик. Сначала, когда Проект только начинался, мы видели несовершенство в применении алгоритмов работы у риэлторов. Понимали, что агентов необходимо учить с применением практических инструментов, развивать у них способ доведения информации, способность выстраивать доверие с клиентом. Углубляясь, мы поняли, что проблема эффективных коммуникаций гораздо шире, и она присутствует во всех сферах бизнеса, продажах. Далее пришло осознание, что эта проблема более глобальна, чем нам казалось. Фактически, навык отсутствует у большей части населения планеты. Я думаю, что на всем земном шаре по-настоящему эффективных переговорщиков не более 6-7 %. Окунувшись в Проект еще больше, мы вдруг поняли, насколько сильно сами страдаем от несовершенства в общении. Сколько ошибок совершаем! Где-то не услышали, где-то осудили... Все это ведет к недопониманию, неверным интерпретациям, разрыву отношений. И теперь четко осознаем, что Проект – это не просто тренинги, не просто обучение. Это наша жизнь, это наше самообучение. И теперь каждое мероприятие является и для нас школой, из которой мы выносим новые знания.

#### **Упражнение по отработке техники комплимента**

Количество участников: до 20 человек. На масштабном мероприятии выделяется небольшая группа, с которой и работает ведущий. Остальные участники наблюдают.

Описание: Ведущий просит выйти одного из участников. Ему необходимо выделить и отметить в каждом из членов группы те качества (внешность, характер, действие), за которые участнику стоило сделать комплимент.

Следующий участник делает непосредственно комплимент одному – трем членам группы. После этого происходит обсуждение в группе, что можно было бы улучшить в технике комплимента. Ведущий фиксирует ответы, формулируя правила комплимента, которые описаны в данной главе выше. Следующий из участников продолжает по цепочке череду комплиментов (1-3 комплимента), постепенно улучшая технику.

Результат: Таким образом, по мере выступления всех членов группы, происходит фиксация всех правил и максимальное улучшение самой техники.

**Факты из «Истории Проекта».** С момента сотрудничества с Всероссийским Жилищным Конгрессом мы с Вячеславом серьезно работали над структурой соревновательной части Проекта, программой, созданием новых кейсов. Практически сразу было принято решение о смене названия. Так, вместо «поединков» появились «Переговорные игры». Ведь о каких поединках может идти речь при взаимодействии с клиентом?! Через год сотрудничества с Владимиром Николаевым, организатором теперь уже Международного Жилищного Конгресса, родилась и воплотилась идея проведения командного чемпионата по переговорным играм, где участвовало бы несколько компаний из разных городов. Команды формировались не только на базе одного агентства недвижимости. Были сборные регионов, а также известная многим команда Конгресса. Капитаном этой команды несколько лет являлся Модест Сагитов из Москвы. Я помню, как обычно формировалась эта команда. Буквально за день до чемпионата. На репетицию игр вечером предыдущего дня заявлялись люди, которые впервые слышали об играх, которых Модесту удавалось выловить в кулуарах и уговорить участвовать. Им приходилось ночью репетировать различные конкурсы к завтрашнему выступлению. А ведь в командных играх был и конкурс «Домашнее задание», и конкурс капитанов, и, естественно,

сугубо профессиональные конкурсы. Несмотря на это, команда Конгресса умудрялась постоянно быть в тройке призеров. Это говорит о том, что среди таких выступающих экспромтом участников были настоящие профессионалы в профессии, которые не теряются даже в самых сложных и нестандартных ситуациях. Ребята исполняли под аккомпанемент капитана песни и сценки о работе риэлтора так, что от этого было весело всему залу, наблюдавшему процесс игры. Этот сложный по структуре и подготовке Чемпионат отнимал много сил и от нас, как от авторов Проекта и, по совместительству, ведущих мероприятия. Но по степени вовлечения зрительской аудитории командные соревнования превосходили индивидуальные. Накал в зале стоял нешуточный. Зрелище не уступало легендарному КВН с Масляковым. Челябинск и Сочи, Казань и Санкт-Петербург, Сборная конгресса и Владимир, Ижевск, и многие другие города и регионы.

С этого же момента времени мы с Вячеславом всерьез занялись обучающей, тренировочной частью Проекта. Несколько первых тренингов, которые мы провели вместе, вызвали хорошую обратную связь. Мы задумались о выводе этого продукта на широкую публику. Национальная Фабрика Ипотеки предложила нам провести серию совместных проектов в разных уголках страны. И весна – лето 2019 года выдалась очень насыщенными. Почти три месяца мы «гастролировали» по России, успевая на денек заглянуть домой. С тех пор наши отношения с Фабрикой стали партнерскими. Многие сегодняшние мероприятия проходят при поддержке «Ипотека 24». Вообще, за весь 2019 год в рамках Проекта «Переговорные игры» было проведено около 40 мероприятий, среди которых и соревнования риэлторов, и обучающие тренинги, коуч-сессии, мастер-классы. Появилось несколько форм мероприятий, которые мы предлагаем своим коллегам. Это одно-двух дневные тренинги, насыщенные большим количеством упражнений, прокачивающих определенный навык, или его узкую часть. Чтобы понять, что это за упражнения, проведу аналогию со спортом. Представьте тренировку лыжника. Для того, чтобы побеждать в соревнованиях, он ведь не только бежит на лыжах. Он использует тренажерный зал, бег, плавание, которые позволяют развивать определенные мышцы. Если это биатлонист, то он еще и тренируется в тире. Так же и у нас, вы можете выполнять упражнение, направленное только на умение слушать, либо управлять диалогом. Мы стали предлагать однодневные, очень насыщенные мероприятия, сочетающие тренинг, который проводится до обеда, и соревнования, являющиеся кульминацией и закрепляющие эффект. Эти соревнования могли быть как индивидуальными, так и командными, когда команды формировались по ходу дела. Проект вошел в сотрудничество с корпорацией «Мегаполис-Сервис», проводя в данной организации серию коуч-сессий, где работа была более точечной.

Сама программа тренингов и коуч-сессий претерпела серьезные усовершенствования. По сути, ни одна из программ не повторялась дважды. Мы старались проводить анализ после каждого мероприятия, вносить туда коррективы и усовершенствовать его. Помню, как после тренинга и следующего за ним ужина мы приходили в номер гостиницы и до 23, а порой и до 24 часов обсуждали свою работу на мероприятии, критически подходя к каждой детали. Доходило просто до смешного! А на следующий день нужно было вставать пораньше, чтобы сделать пробежку, либо потренироваться в зале, выпить утренний кофе и снова отправиться работать. Иногда наши перемещения совершались ночным рейсом, и тогда даже в самолете мы продолжали корректировать планируемое мероприятие.

### КАК ЗА 5 МИНУТ ПРЕВРАТИТЬ «ХОЛОДНОГО» КЛИЕНТА В «ТЕПЛОГО»

Информация, как мы обсуждали в предыдущей главе, это и есть комплимент, потому как за 15 секунд ничего большего мы сделать просто не успеем. Но мы говорили о том, что комплимент является первым шагом в установлении доверительных отношений. Какие же следующие шаги предпринять, чтобы закрепить доверие, переведя клиента из статуса «потенциальный» в статус «реальный», и даже «теплый»? Правильный комплимент – очень хороший

инструмент, но что следует после, когда ваш собеседник внутренне открылся и стал проявлять симпатию?

Об этом много писал и Дейл Карнеги, и Стивен Кови, и многие другие известные авторы. Но, видимо, принимая их рекомендации за банальность, мы забываем, как прекрасно это работает. Ведь что такое внимание? Это не просто комплимент, с помощью которого вы показываете собеседнику, что он вам интересен. Чтобы продвинуться дальше, необходимо нечто большее, то, что заставит человека прислушиваться к вашему мнению. Начинать сразу после удачно сделанного комплимента говорить «о делах», скорее всего, будет неверным решением. Немного рановато для первого контакта. Нужно дать потенциальному клиенту еще больше внимания. Так как же это сделать? Задайте себе вопрос: «Что для вас самих является самым верным признаком проявления внимания именно к вам?» Верно! Когда вас слушают. Один из участников тренинга спросил меня: «Как сделать так, чтобы тебя услышали?» Я ответил: «Сначала послушать самому». И это поистине беспроектная стратегия!

Правильным будет после удачного комплимента задать собеседнику вопрос, на который ему захочется ответить. Это может быть какое-то увлечение человека, его интерес, его объект недвижимости, его планы на будущее, дети... Это то, что вам удалось разглядеть за первые 15 секунд общения. Либо вы узнали что-либо о человеке или его увлечениях заранее, когда готовились к встрече. Вы могли собрать информацию о клиенте из каких-то открытых источников, хотя бы минимальную. Многие агенты, когда мы проводим тренинги, совершенно верно замечают, что комплимент и вопросы собственнику могут быть связаны не только с внешностью, чертами характера, но и с самим объектом недвижимости, той территорией, на которой он находится. Если клиент обратился к вам по рекомендации, вы запросто можете узнать о нем подробную информацию у рекомендателя. Когда вы знаете о каких-либо фактах, сфере деятельности человека, его квартире или офисе, вам легче найти точки пересечения. На тренингах мы обычно проводим такое упражнение, где стараемся за пять минут найти с незнакомым человеком 10 общих точек контакта. Поверьте, это проще, чем вы думаете. Но это упражнение позволяет понять, как легко разглядеть в любом человеке что-то общее с вами. При должной тренировке у вас это начнет получаться очень быстро. На встрече вы мигом определите сферу интересов клиента – спорт, садоводство, семья, дети, любовь к порядку, туризм, прочее. Прекрасно, если ваши интересы при этом пересекаются, но нет ничего страшного, если то, о чем рассказывает собеседник, вам не столь близко. Проявите интерес, и слушайте. Не перебивайте, дайте человеку вдоволь выговориться о том, что он любит. После этого вы просто удивитесь, насколько собеседник станет к вам расположен. Запомните: не делайте вид, что слушаете, а СЛУШАЙТЕ.

И последнее... Многие говорят, мол, все это как-то неестественно, вроде как лезть... Ничего подобного! Если относиться к этому, как к манипуляции, то да, ничего не выйдет. Вас раскусят! Хотите лайфхак? Не надейтесь на то, что собеседник вам непременно должен чем-то оплатить, и будьте готовы, что вы ничего не получите взамен (договор, благодарность, доброе слово, помощь). Просто говорите от души, спрашивайте искренне, и слушайте также. Тогда получите обратную реакцию – к вам начнут тянуться и приходить клиенты. Вобщем, делайте все это примерно так, как вы делаете это для своих детей, любимых. Вы же не ждете за свою похвалу от ребенка какой-то благодарности. Делаете это просто потому, что вам так хочется. Здесь поступайте точно также. Все просто, ребята! Удачи!

### **Упражнение «Поиск точек контакта»**

Описание: Ведущий привлекает к отработке упражнения одного из участников. Обычно я делаю таким образом, чтобы этот человек был наименее похожим на меня. Молодая девушка, незамужняя, не самая активная по первому впечатлению участница. Перед аудиторией выставлены два стула, на которые мы и усаживаемся лицом друг к другу, вполоборота к залу.

Если зал большой, то берем в руки микрофоны (обычно участник из зала немного стесняется, поэтому говорит тише). Кто-то из зала засекает время (не более 5 минут), а мы с партнером по упражнению стараемся с помощью вопросов друг другу найти что-либо схожее в жизненных фактах, увлечениях и тому подобное. Естественно, что инициатором вопросов в данном упражнении выступает ведущий. Но бывает, что второй участник также проявляет инициативу. Как правило, 5 минут достаточно, чтобы мы нашли десять общих точек. Ведущему необходимо быстро пройтись «по всем фронтам» – семья, успехи в школе, вуз, хобби, музыка и фильмы, природа и многое другое.

Результат: Зрители в зале быстро схватывают смысл упражнения, понимая, что с любым человеком возможно в течение небольшого количества времени найти что-то общее. Ведущий поясняет, что в реальности вы, конечно же, не станете засыпать собеседника вопросами, но смысл не в этом, а в том, что всегда, даже у мало похожих внешне людей, найдется много общего. Плюс, второй участник упражнения делится впечатлениями после выполнения задания. Обычно те, кто работал в паре с ведущим, подчеркивают, как проникались симпатией к собеседнику, когда удавалась нащупать общую точку контакта.

Дополнение к упражнению: Как правило, этим упражнением я завершаю первую часть тренинга, коуч-сессии или мастер-класса, после которой запланирован перерыв на кофе. И даю задание участникам на время кофе-брейка: найти себе из числа аудитории незнакомого человека, или хотя бы того, с кем вы встречались очень редко. Участникам необходимо проделать со своим напарником то же самое упражнение. Те, кому удастся найти самое большее количество точек контакта, после озвучивания их в начале второй части получают приз от ведущего.

**Факты из истории Проекта.** На одном из Всероссийских Жилищных Конгрессов произошел интересный случай, который показал мне самому, насколько превосходно работают вовлекающие вопросы собеседнику и умение слушать. Я обычно провожу на Конгрессах большую часть времени на первом этаже, в лобби-баре, очень редко добираясь до второго и третьего этажей, где проводятся непосредственно обучающие мастер-классы и тренинги. На первом этаже обстановка неформальная, располагающая к дружескому общению за чашечкой кофе, или чего покрепче, и тут ты решаешь массу вопросов, которые не в состоянии решить во время официальной части Конгресса. Здесь ты заводишь новые контакты, которые впоследствии перерастают в партнерство, и даже дружбу. И вот в один из вечеров я было собрался подняться этажом выше в гостинице «Прибалтийская», чтобы послушать кого-то из спикеров. Но один из участников подошел ко мне, держа в руках мою книгу «Профессия риэлтор. Искусство переговоров». Он попросил меня расписаться в ней, и я с удовольствием подошел к столу, чтобы оставить автограф на книге. Парень сказал, что ему понравилось одно место, описанное в издании, и пересказал этот фрагмент. Меня зацепил такой неподдельный интерес к моему произведению, я улыбнулся и принялся расписываться. Мне реально понравился комплимент, прозвучавший так точно, искренне и ненавязчиво. После того, как я расписался, молодой человек задал мне вопрос: «Скажите, Вячеслав, Вы написали несколько книг всего за два года. Как Вам удастся так много писать? Я тоже работаю над книгой, но у меня никак не получается приблизиться к ее завершению. Может быть, есть какой-то секрет?» Удивительно, но такой вопрос побудил меня минут десять рассказывать коллеге о секретах и «фишках». Они, действительно, имеются, но я ни от кого их не скрываю, и мне захотелось об этом рассказать человеку, проявившему интерес. Мне понравилось, что меня об этом спросили. Если люди любят то, чем занимаются, то им нравится, когда их спрашивают, обращаясь к ним, как к экспертам. Вопрос был задан правильно и вовремя. Наши точки контакта сошлись. Но я не думал об этом в тот момент. Это сейчас пишу, анализируя произошедшее. Уверен, парень вовсе не ставил

целью получить что-либо от меня. Он не манипулировал. Делал комплимент от Души. Задавал вопрос искренне, желая получить на него ответ. После этого он слушал, слушал так, что я не мог остановиться в своем рассказе. Об умении слушать мы поговорим с вами в следующей главе, а сейчас я просто показал вам, как работают комплимент, поиск точек контакта и правильно заданный вопрос. Теперь с этим человеком, а он оказался из другого города, мы дружим более двух лет в социальных сетях, а когда видимся офлайн, обнимаем друг друга.

#### КАК ПРАВИЛЬНО СЛУШАТЬ, ЧТОБЫ УСЛЫШАЛИ ВАС

КАССИР или ПРОДАВЕЦ? СКРИПТЫ или ЖИВЫЕ ПЕРЕГОВОРЫ? От того, как вы используете свой мозг, будет зависеть вариант ответа на эти вопросы. Умеете ли вы слушать/слышать своего клиента? Отшлифованы ли ваши базовые навыки в профессии? Никто не хочет себя видеть в качестве кассира, либо человека, который ведет переговоры по заготовленным скриптам. Все мы считаем себя думающими и творческими людьми. Но чтобы научиться слушать максимально эффективно, надо, чтобы базовые навыки работали безупречно. Для этого и необходимы скрипты продаж, знания алгоритмов работы на разных этапах. Именно поэтому важно освоить и завести на автомат некоторые из функций, иначе вы просто не сможете сосредоточиться на главном – на задаче клиента, которую необходимо решить. Вы все время будете думать и держать в голове то, что давно стоило запомнить, зазубрить. Одинаково нелепо выглядит как примитивная работа по скриптам, словно робот разговаривает с клиентом, так и искреннее желание помочь заказчику без отработанных навыков продавца.

Наш мозг, по сути, это улавливающее устройство. Когда настраиваешься на определенную волну, то получаешь необходимую информацию практически отовсюду, причем регулярно. Как я описывал ранее, с момента начала работы над Проектом мы стали замечать все, что связано с переговорами буквально на каждом шагу. И чем дальше мы углублялись, тем больше видели проблем, которые присутствуют сегодня не только среди профессиональных продавцов, но и среди людей в целом. Позже мы стали замечать, что и у нас имеется масса недостатков, связанных с эффективностью данного навыка. Но сейчас не об этом.

Как-то совсем недавно я заехал на АЗС, заправиться бензином. Захожу, с хорошим настроением, подхожу к кассиру. Здравуюсь и прошу залить мне бензина на 2000 рублей. Приятного вида девушка просит карту компании и начинает мне предлагать столько сопутствующих услуг, что я забываю про все на свете. Выдает мне чек, в котором отражено всего 30 литров, что гораздо меньше 2000 рублей. Я ей улыбаюсь в ответ и спрашиваю, почему вместо чека на 2000, я получаю чек на 1200. Она говорит в ответ, что мне же надо было 30 литров. "Супер! – думаю, – совсем меня не услышала из-за того, что ей необходимо было протараторить про всякие там акции, предложения кофе, пирожков и что-нибудь в дорогу". Ладно, я не огорчаюсь, понимая, что передо мной именно КАССИР. А какой с него спрос? «Как у Вас настроение сегодня, девушка? – спрашиваю с улыбкой – Все в порядке?» Удивительно, но человек, который до этого улыбался и много-много говорил, потупил глаза и замкнулся. Точно такие же истории происходят и в сетевых продуктовых магазинах, когда на кассе покупатель совсем забывает, зачем пришел, а кассир не понимает, почему из предлагаемых им дополнительных товаров никто ничего не покупает.

С пониманием отношусь к желанию собственника или директора увеличить прибыль за счет продажи дополнительных товаров или услуг. Но не понимаю, почему редко кто-то удосуживается просто проверить и посмотреть, как это работает. Ведь если проговаривать заученный текст, не включая эмоции, толку не будет никакого. А вот если пойти чуть дальше, проявить какую-то толику внимания к покупателю, то вероятность покупки повышается в разы. Конечно, большинству КАССИРОВ это не нужно, им платят не за эмоции. Но что самое интересное, среди профессиональных продавцов все чаще встречается аналогичное поведение.



Друзья, давайте помнить, что скрипт – это всего лишь направление на карте, а идти нужно ножками, иногда и головой думать, и интуицию включать. В противном случае, можно и с картой в руках заблудиться...

То есть, резюмируя свое отношение ко всякого рода скриптам, могу сказать следующее. Прежде, чем начинать что-либо продавать, необходимо вызубрить скрипт, изучить досконально схему продажи вашей услуги или товара. Ну, по крайней мере, насколько это возможно. Потому как все выучить не получится, а к практике все равно приступать необходимо. Итак, выучив так называемую базу, вы отправляете ее из области сознания в область подсознания. Теперь не нужно держать это в голове, постоянно боясь произнести или сделать что-то не то. Теперь ваше сознание свободно для «слушания», регулировки собственных эмоций и принятия нестандартных решений. К сожалению, а скорее, к счастью, наш мозг не способен удерживать, а тем более эффективно осуществлять два сложных сознательных действия. Поэтому от одного из них необходимо освободиться. Ваши навыки заводятся на подсознание, и не требуют включения сознательной части мозга. Теперь вы готовы к эффективному взаимодействию с клиентом. Это первое, что необходимо сделать. Для того, чтобы начать слушать, освободите свой мозг.

По сути, нам стоит научиться владеть таким прекрасным инструментом, как мозг. Не всегда и далеко не все требует включения сознания на все 100 %. Случается, что нужно прозвонить тридцать потенциальных клиентов и более. Нашего сознания может просто не хватить на то, чтобы одинаково эффективно и быстро это сделать. Или мы просто-напросто устали. Тогда включаем полуавтомат и делаем свое дело. Но, например, клиент ключевой, важный. Тогда переключаемся в режим «ручного управления», действуя с максимальной концентрацией и вниманием. Нельзя считать панацеей тот или иной скрипт, механизм продаж на все случаи жизни, равно как и невозможно, к каждому относиться, как к единственному и любимому. Если же вы максимально заинтересованы в клиенте (точно также, в партнере, друге, любимом человеке), то действия ваши не должны быть чисто механическими.

Про умение слушать и слышать сказано и написано уже очень много. И, когда мы читаем или слышим про это, нам кажется, что уж мы то точно не из тех, кто без умолку говорит, не давая высказаться собеседнику. На самом же деле, умение СЛЫШАТЬ является очень редким среди людей, и в этом кроется проблема взаимопонимания, отношений и успешности.

Почему, как правило, мы читаем книгу про себя, а не вслух, даже если находимся совершенно одни? Потому что особенность мозга в том, что во время «говорения» функции «слушания» блокируются, и мы просто не усваиваем суть текста, также как и слова оппонента. Мало того, когда мы говорим, то часто не слышим даже самого себя, часто не помним что и как мы говорили. Нет, в целом мы держим в голове смысл сказанного, но упускаем практически все детали. А детали очень важны! Если произвести запись вашего разговора на видео, вы будете удивлены тем, как выглядят ваша речь и ваше невербальное поведение на самом деле.

Вы можете делать вид, что слушаете собеседника, даже реально стараться его слушать, но если вас подмывает что-то ему сказать в этот момент, то вы ведёте с собой внутренний диалог, а это практически то же самое, что говорить вслух. Вы снова уходите от необходимого процесса слушания. Вспомните ещё один момент. Когда вам предстоит публичное выступление, и вы второй или третий в очереди. Вы, например, волнуетесь, либо просто не подготовлены. Перед вами выступает другой человек. Вы слушаете его, обдумывая свою речь, и ничего из сказанного не слышите. Хотя вроде бы и стараетесь это делать.

Слушать и говорить – два сложных осознанных процесса. А мозг человека не может одновременно осуществлять более одного такого действия в определенный момент. Попробуйте одновременно читать книгу и производить простейшие вычислительные примеры – даже с посредственными результатами у вас не получится ни то, ни другое.

Когда же собеседник сосредоточен на том, что вы говорите, проявляет искренний интерес к сказанному, иногда уточняя что-либо, перефразируя, соглашаясь с вами кивками головы, либо короткими словами: «да», «конечно», «согласен» (так называемая техника «активного слушания»), то вы ощущаете это внимание и интерес, проникаясь к нему все больше и больше. Очень хорошо это видно в семейных, близких отношениях, когда один из супругов, например, что-то увлеченно рассказывает, а вторая половина не перебивает, а, напротив, внимательно следит за ходом повествования. Такое поведение вдохновляет говорящего, и является идеальным моментом попросить о чем-либо после разговора. Скорее всего, ваш собеседник не откажет... Это, разумеется, небольшая шутка, но внимательное отношение к рассказу или ответу на вопрос второй стороны, действительно, помогает выстроить доброжелательные отношения.

В конце девяностых, когда людям приходилось зарабатывать всеми доступными способами, мы с товарищем решили заняться выездной торговлей. Закупали продукты питания, алкогольную продукцию, и отправлялись в глухие деревеньки, в которых в то время не было хорошего обеспечения, такого, как в городе. Одну такую поездку мы запланировали в далёкую татарскую деревню, предварительно договорившись с другим нашим товарищем, отец которого был председателем колхоза.

Загрузившись ранним утром всем необходимым, мы отправились на грузовичке в пункт назначения. Прибыли в деревню часам к 9. Моя супруга и еще одна девушка также отправились с нами, чтобы выполнять роли продавцов.

Торговля заладилась сразу по прибытию. Мой товарищ пошел прогуляться по деревне, а я прилег на травке, благо на улице стояла хорошая летняя погода.

Через какое-то время к месту торговли подошёл председатель, отец того самого приятеля, который порекомендовал нам для торговли свою деревеньку. Увидев меня отдыхающим, он поздоровался по-татарски, присел рядом со мной. Я протянул ему руку, кивнув в ответ. Надо отметить, что супруга моя татарка, поэтому я, конечно, знал пару слов – в основном это приветствие, спасибо и до свидания. Председатель что-то мне рассказывал, а я в ответ периодически поддакивал, не понимая, о чем идёт речь. Надо сказать, что человек он был эмоциональный, и по жестам я что-то себе додумывал. Например, когда он приподнялся и замахал рукой, приглашая встать и пойти, без особого труда понял, что мужчина зовёт меня с собой. Мы шли длинной дорогой, и он все время что-то говорил. Я из вежливости продолжал кивать, говорить на татарском «да», и мы незаметно подошли к его дому. Войдя туда, мы вскоре оказались за столом, мужчина достал из холодильника бутылочку, немного закуски, продолжая говорить. Просидев не менее часа, мы распили с ним все содержимое той самой бутылочки, «поговорили», после чего я отправился к машине. Немного подремав около грузовичка, я обнаружил, что товар был практически распродан. Мы начали собираться, так как уже вечерело, и председатель снова заглянул к нам, чтобы попрощаться. После того, как мы пожали друг другу руки, он подошёл к моей жене, и они о чем-то поговорили на татарском. Затем мы с другом сели в машину и отправились домой. В пути супруга как-то удивлённо посмотрела на меня, задав вопрос: «Слава, а ты о чем говорил с председателем? Ты что, разговариваешь по-татарски?» К слову, мы тогда только недавно поженились и, вероятно, супруга подозревала, что я скрываю знание татарского языка. Я пояснил, что разговаривал не я, а председатель. Я только слушал. «Странно, – задумчиво проговорила супруга – а он сказал: твой муж что, русский что ли? Я говорю да, русский. А он ответил: так хорошо по-татарски разговаривает». Этот довольно анекдотичный случай четко показывает, как умение слушать влияет не только на создание благоприятного первого впечатления, но и приукрашивает ваши способности. Этот мужчина, по сути, являющийся экстравертом, уже сам додумал и приписал мне знание татарского языка. Вот так работает умение слушать собеседника, даже если вы сами практически не включаетесь в разговор.

Вот три основных идеи, которые нам хотелось бы донести в данной главе:

**1. Слушая собеседника, ваша основная задача – войти в него, став на момент слушания единым целым.**

**2. Секрет успешности именно в умении слушать и слышать. Обладающие этим навыком, меняют мир вокруг себя в лучшую сторону.**

**3. Умение слушать/слышать, можно развивать.**

#### **Система пошагового развития навыка активного слушания**

Система разработана с целью привития навыка, который вы применяете в своей жизни в автоматическом режиме. Одно дело, когда человек знает определенную тему, может рассказать о ней, но не способен применить ее на практике. В таком случае имеет место неглубокое усвоение материала, который не осознаётся по-настоящему, не пропускается через себя, поэтому становится не применимым в жизненных ситуациях. Можно учить теорию по вождению автомобиля, но пока вы не сядете за руль, навык вырабатываться у вас не начнет. Система помогает связать информацию с вашей личностью, происходит своеобразная синхронизация.

Мы можем слушать человека, но не прислушиваться, думая в это время о чем-то своем. Но не считайте, что собеседник этого не ощущает. На подсознательном уровне он улавливает ваше невнимание, в результате чего не наступает взаимопонимания, синергии отношений, доверия. Сознание оппонента ещё не уловило вашу отстранённость в разговоре, но его подсознание уже подаёт сигналы, которые усиливают недоверие, настороженность, неприязнь.

**1. Баланс эмоций.** Логико-эмоциональное равновесие. Для того, чтобы услышать оппонента, прежде всего, позаботьтесь о своем эмоциональном равновесии. Если представить этот баланс в виде качелей, на одной стороне которых находится логика, а на другой – эмоции, то становится понятным, почему перевес одной из составляющих приводит к отключению второй составляющей. Сильные эмоции не позволяют услышать вторую сторону переговоров, отсутствие эмоций не дают оппоненту ощущения вашей вовлечённости в его рассказ, в его слова. Заметьте, когда вам сильно хочется чем-то поделиться, какими-то ощущениями, мыслями, то вы совершенно не готовы к восприятию информации от того, кто вас слушает, а также сильно расстраиваетесь, когда собеседник реагирует сухо на ваши чувства. Поэтому, если вы находитесь в позиции человека, желающего вызвать доверие у оппонента, наладить контакт, убедить в чем-либо, то отнеситесь серьезно к данному пункту. Не старайтесь в данный момент перебивать вторую сторону, даже если вас захлестнули эмоции. Выравнивайте их в самом начале, включите логическое восприятие. Но и не будьте пассивным слушателем. Начните поддерживать собеседника эмоционально, с помощью вербальных и невербальных сигналов.

Прекрасным тренингом может стать постановка задачи самому себе в течение, например, недели, реагировать на все раздражители сбалансировано. Достаточно просто сохранять спокойствие при любых конфликтных ситуациях, не отвечать на грубость, как бы вам не хотелось, никого и ничего не осуждать в течение этого времени – ни людей, ни политику. Не вступайте в споры, чего бы они ни касались. Продолжайте делать это, даже, если вы сорвались. Просто отметьте для себя этот момент, и двигайтесь дальше. В течение дня фиксируйте ваши ощущения и записывайте их в дневник. Подмечайте то, как реагируют на вас окружающие, как меняется их отношение, насколько тяжело вам даётся задание, и какие успехи достигнуты.

**2. Подстройка.** Вербальное и невербальное воздействие. Техника согласия и перефразирования. Человек, на которого вы хотите произвести впечатление, рассказывает о прекрасной идее, пришедшей ему в голову. «Какая прекрасная идея! Я бы ни за что не додумался до этого!» – высказываете вы свое восхищение. Невербальная техника может выражаться в жестике, кивках головой, улыбке, выражении лица, вашей позе.

**3. Комплимент.** Сделайте комплимент человеку, и наблюдайте за реакцией, только делайте это искренне. Очень многие страдают от того, что вовсе не умеют говорить комплименты. Другие страдают от неумения принимать комплименты. Это прекрасный инструмент для налаживания как первого контакта, так и для укрепления отношений. Можно с ходу под-

метить отличительную особенность у любого человека, в хорошем смысле этого слова. «Какой у Вас прекрасный шарфик! Этот красный цвет даёт Вам активность и подчеркивает уверенность!» «Ваши прекрасные цветы в квартире всегда действуют на меня магическим образом. Я сразу успокаиваюсь, и мне хочется побыть у Вас как можно дольше». Главное, не говорить комплименты невпопад. Если человек не выспался, у него усталый и потрёпанный вид, а вы говорите ему о том, как он прекрасно сегодня выглядит, то это может иметь негативную реакцию, может быть воспринято, как явное желание манипулировать. Правильно отвечать на комплименты тоже очень важно. Если, например, вам высказали что-то приятное в адрес умственных способностей, логично было бы ответить: «Я очень рад, что Вы отметили это. Вам всегда удастся увидеть самое главное! Значит, мои усилия не напрасны».

В умении говорить комплименты также важна тренировка. Работайте над собой, сделайте тренинг для себя, поставив задачу говорить супруге, детям не менее 10 комплиментов в день. На работе можете тренироваться вместе с коллегами. Провести, например, тренинг, на котором каждый должен сказать своим коллегам по одному комплименту, а те, в свою очередь, правильно среагировать и ответить на него.

**4. Оценка.** Оценка ситуации с точки зрения оппонента. Поставьте себя на его место, а лучше «станьте им» и посмотрите на ситуацию его глазами. Когда ваши логика и эмоции находятся в равновесии, когда вы проявляете интерес к собеседнику, тот автоматически раскрывается и начинает говорить о волнующих его вопросах. Даже опытному «игроку», маскирующему свои истинные намерения, будет тяжело оставаться «нераскрытым». В результате, вы без труда определите его мотивы и сможете выбрать правильное решение, позволяющее удовлетворить интересы обеих сторон. Начинает говорить о волнующих его вопросах. Даже опытному «игроку», маскирующему свои истинные намерения, будет тяжело оставаться «нераскрытым». В результате, вы без труда определите его мотивы и сможете выбрать правильное решение, позволяющее удовлетворить интересы обеих сторон.

Пытайтесь чаще ставить себя на место собеседника, будь то ваш коллега, начальник или подчиненный, супруг или ваш ребенок. Это полезно. Но, ставя себя на чье-либо место, не забывайте о собственных интересах. Вам необходимо научиться подниматься над ситуацией, разглядывая ее как бы с двух сторон – со своей, и со стороны оппонента. Тогда вы сможете принимать взвешенные и правильные решения.

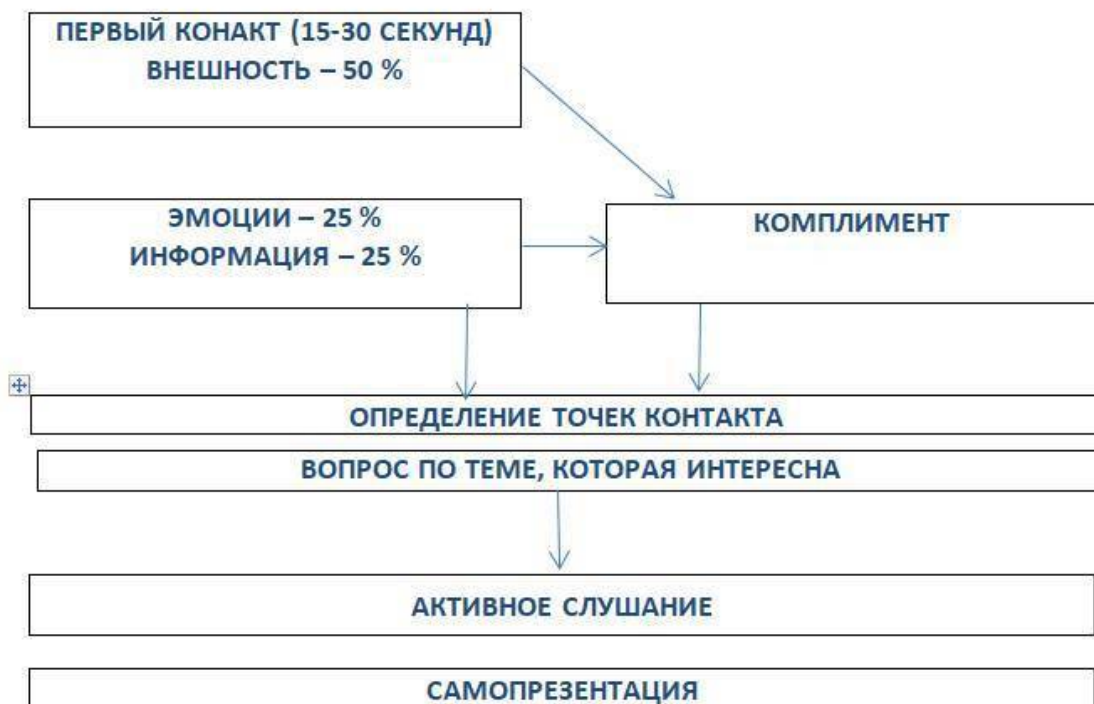


Рис. 3. Схема выстраивания контакта с клиентом

### ПРОДАЮЩАЯ САМОПРЕЗЕНТАЦИЯ РИЭЛТОРА

Умение делать запоминающуюся самопрезентацию – один из ключевых навыков в продажах. После того, как вам удалось произвести благоприятное первое впечатление на своего клиента, наступает еще один очень важный этап в продажах. Ваш потенциальный клиент открыл вам свою "дверь", так сказать, впустил вас к себе, и теперь ваша задача сделать так, чтобы он захотел с вами сотрудничать. Самопрезентация при первой встрече может быть совершенно разной в каждом конкретном случае. Все зависит от типа клиента, его потребности, особенности самой ситуации, при которой происходит контакт. Она может происходить сразу после установления контакта, либо чуть позже. Клиент сам может попросить вас рассказать о себе, а возможно ваша презентация прозвучит как бы между делом, в разговоре. Клиент вправе прервать презентацию каким-либо вопросом, поэтому вы должны быть готовы сделать паузу в случае необходимости, а затем вернуться к презентации в контексте вашей беседы. Именно в связи с этим, презентацию необходимо заготовить заранее. Помните, я писал выше про мое отношение к скрипту. Что это своеобразная карта, которая позволяет вам держаться правильного пути, но в процессе этого пути у вас есть возможность остановиться, обойти препятствие и так далее. С презентацией то же самое. Вот несколько важных правил для составления презентации:

**1. Подготовьте несколько видов презентаций для разных категорий клиентов.** Ведь вы сталкиваетесь с различными типами людей, у них совершенно разные задачи и степень мотивации. Поэтому разбейте всех клиентов на несколько основных групп и составьте презентации для каждой из них. Запишите эти презентации – не только в электронном виде, но и на бумаге. Так вы их лучше запомните.

**2. Краткость.** Прочитайте эти презентации вслух, не торопясь. Засеките время. Ваша самопрезентация не должна составлять более 30 секунд. Мы поступаем неправильно, когда стараемся уложить в презентацию все, чем занимаемся, перечисляя какие-то банальные моменты, сухую информацию. Это все равно, что пытаться впихнуть в маленькую коробку как можно

больше вещей, укладывая их беспорядочно, комкая, сворачивая, как попало. Необходимо подчеркнуть главное – то, что отличает именно вас, в чем вы сильны и неподражаемы, то, что вы любите, и за что вам платят. Если после прочтения у вас получилось более 30 секунд, вычеркивайте лишнее, и снова читайте. Так до тех пор, пока не получится ровно 30.

**3. Презентация должна соединять два основных момента – вашу уникальность и пользу клиенту.** Если чего то одного не хватает, то презентация теряет свою привлекательность. Если вы уникальны и делаете то, что никто не способен повторить, это вовсе не означает, что это может пригодиться конкретному клиенту. И наоборот, вы можете нести пользу своему клиенту, но не несете никакой уникальности. Так, как вы, делают и все остальные. Вы не отличаетесь в данном случае от большинства, и непонятно, почему клиент должен выбрать именно вас. Соедините эти две вещи. Очень хорошо потренироваться, произнеся всего одно предложение, в котором вы должны соединить уникальность и полезность. Пусть оно займет всего секунд 10. Затем вы нарастите это предложение до 30-секундной презентации.

**4. Включите эмоции.** Научитесь презентовать себя эмоционально, цеплять клиента, возбуждать в нем ответную реакцию на ваши слова. Опять же тренировка, как в предыдущем случае. Вы намеренно сокращаете презентацию, и вам становится необходимо всего одним предложением зарядить клиента. А для этого недостаточно просто слов – нужны эмоции.

**5. Добавьте в презентацию маленькую историю.** Это реально вызывает доверие и восхищение, придает правдивость, очеловечивает ваши слова. Это может быть реальная история из жизни, слегка приукрашенная, но правдивая. Может быть, это аналогичная ситуация, завершившаяся удачно и выгодно. Может, история вашего опыта, вашего пути в профессию, вашей любви к ней. История может прозвучать в начале, в конце – главное, чтобы она гармонично вписывалась в презентацию.

**6. Вызубрите все ваши самопрезентации.** Пока вы их не выучите, они будут занимать ваше сознание, вы будете стараться вспоминать их, держать их в своей голове. Как известно, сознание не в состоянии осуществлять два одинаково сложных действия одновременно. Поэтому, одно из этих действий необходимо завести на подсознание. Как это сделать? Выучить наизусть. Тогда вы сможете во время самопрезентации сосредоточиться на слушании клиента, понимать его эмоциональное состояние и предлагать решения. Вы сможете видоизменять презентацию, исходя из ситуации. В противном случае, она будет напоминать некий скрипт, который вы зачитываете, не обращая внимания на слова и эмоции клиента.

**Факты из истории Проекта.** Мы с Вячеславом на своих мероприятиях включаем блок «продающая самопрезентация» в обязательном порядке, даже в так называемых ознакомительных версиях тренинга. Особенно хорошо проработать этот блок получается в формате коуч-сессий, когда идет индивидуальная работа с каждым участником. Спрашивая людей на тренинге, есть ли у них собственная презентация, мы получаем ответ: «Разумеется! Конечно!» После этого ответа мы начинаем интересоваться, записана ли она. И, как правило, получаем отрицательный ответ. «Где же она хранится?» – не сдаемся мы. Участники начинают показывать на свою голову, мол, здесь и хранится. «Хорошо! – резюмируем мы, – Тогда давайте попробуем сделать маленькое упражнение. Каждому необходимо встать и рассказать о себе в течение 30 секунд. Представьте, что вы выступаете перед тысячной аудиторией, незнакомой вам, и необходимо «зацепить» хоть часть из этой массы для того, чтобы кто-то захотел продолжить с вами общение после выступления». Даже у опытных сотрудников, имеющих 20-летний стаж в профессии, возникают сложности.

Основными ошибками являются:

сухость изложения

стандартный рассказ о себе, ничем не выделяющий вас, как специалиста, как человека

отсутствие уникальности в презентации

отсутствие эмоций, которые должны заряжать собеседника энтузиазмом  
желание «запихнуть» в презентацию как можно больше информации

Это вовсе не означает, что люди на тренинге не имеют своей уникальности, не несут пользу своему заказчику. Нет! Они просто не умеют все это преподнести. То есть, участники никогда не уделяли такому инструменту продаж серьезного внимания. В процессе коуч-сессий, когда мы работаем в группах, нам удается за два часа создать действительно продающую презентацию некоторым из участников, которая может не являться идеальной. Но люди улавливают суть процесса и в дальнейшем могут постоянно совершенствовать ее, улучшать. С некоторыми из своих клиентов я работаю до получения конечной версии презентации (слово «конечная» в данном случае условное обозначение, так как самопрезентация подлежит постоянной коррекции), но для этого требуется гораздо больше времени. Мы работаем как в офлайн, так и в онлайн режиме с данным продуктом. Наше взаимодействие идет сначала в формате электронной переписки, когда я запрашиваю версию самого заказчика (это уже после моих рекомендаций по созданию презентации), я интересуюсь увлечениями специалиста, помимо его основной работы. Интересуюсь, чем нравится ему деятельность, что конкретно он или она любит делать в рамках услуги риэлтора. Очень важно для меня то, чем бы человек хотел заниматься, будь у него столько денег, которые позволили бы вовсе не работать. Ну, и так далее. Здесь для меня больше интереса представляет сам человек. После этого, так же, в переписке, я рекомендую внести в первоначальную версию определенные моменты, которые почерпнул от самого риэлтора. Но добавление происходит только в случае, если заказчик их принимает. Очень важно, чтобы мои рекомендации были приняты, так как это не моя презентация, а его. Ведь я могу в чем-то и ошибаться. Далее я убираю из текста все лишнее, стандартное и не имеющее смысла. Убираю часто повторяющиеся по смыслу выражения, то есть придаю стройную форму презентации. Снова согласовываем с заказчиком, и так может повторяться несколько раз. На втором этапе, если на это есть желание агента, мы начинаем тренировать способ преподнесения презентации. То есть риэлтор должен выучить текст наизусть, рассказать его перед камерой и выслать мне для проверки. Иногда, исходя из манеры риэлтора говорить, бывает необходимым поменять местами части презентации. В общем, в процессе работы, мы шлифуем само содержание, а также способ доведения информации до потенциальных клиентов. Все это глубоко индивидуальная работа, и невозможно ее разложить по полочкам на страницах книги. Все мы люди разные, поэтому и презентации у всех отличаются. Копирование здесь – не лучший помощник. Можно скопировать у «звезды» бизнеса «звездную» презентацию, но в устах другого человека светиться она не станет. Общие же моменты я постараюсь сейчас показать на небольших примерах.

**Соблюдение телеграфного стиля в презентации.** Текст презентации должен быть именно таким. Не работает текст, содержащий длинные предложения со множеством знаков препинания, пусть даже написанный художественным языком. Вот пример неработающей презентации:

Я имею аттестат риэлтора, подтвержденный Госстандартом РФ, что предполагает осуществление качественной работы и гарантии безопасности. Таким образом, Мария Сергеевна, я являюсь тем специалистом, который сможет вам оказать не только квалифицированную услугу, но и выгодно реализовать объект, сохранив свои финансы, сэкономив время и нервы.

А вот второй вариант, более приемлемый. В нем изложено то же самое, но немного в другом стиле:

Мария Сергеевна, не хочу быть голословным. Мой аттестат риэлтора – вот доказательство надежности и опыта. Я тот человек, который сэкономит Вам деньги, время и нервы. У меня есть стратегия продаж, которая позволит получить максимум за вашу квартиру.

Слишком длинный текст:

Николай Петрович, наше Агентство недвижимости неоднократно становилось победителем во всяческого рода номинациях, является сертифицированной компанией и наша деятельность застрахована. Мы члены Гильдии риэлторов региона. У нас большой штат специалистов, сильная юридическая служба и большая база объектов. Мы сможем продать Ваш объект по самой максимальной стоимости и приобрести на выгодных условиях альтернативный объект, предоставляя Вам гарантии качества и безопасности. Мы уже более 15 лет на рынке недвижимости и имеем достаточно большое количество отзывов, собственную CRM систему, в которой имеются эксклюзивные объекты недвижимости, которых нет в открытых источниках рекламы. Наша миссия – это качественное обслуживание клиентов и предоставление высокого сервиса услуг

Доработанная версия:

Николай Петрович, эта папка презентации нашей компании, в которой Вы увидите, насколько мы успешны в своем деле!

Правила компании обязывают нас найти покупателя на квартиру в течение месяца. Я несу обязанности перед Вами не только в сроках, но и в финансовом отношении. Цель – сделать все возможное, чтобы провести выгодную сделку и по продаже, и по покупке.

Вы всегда сможете позвонить мне и спросить за эти мои слова и гарантии

### **Упражнение «Презентация в лифте»**

Описание. Сначала ведущий просит каждого из участников сделать короткую самопрезентацию. После каждой из таких презентаций делается разбор и формирование основных правил эффективной самопрезентации. Вместе с участниками отмечаются моменты, которые получились хорошо, а также те, которые следовало бы добавить или улучшить. После того, как участники справились с этой частью задания, ведущий просит подготовиться и сделать презентацию еще раз. Только теперь она должна состоять всего из двух предложений. Первое – это представление, а второе – обозначение своей уникальности и полезности для большой и незнакомой аудитории. Презентация должна быть общей, не рассчитанной на конкретную целевую группу.

Результат. Как правило, участники при выполнении такого задания в силу ограниченности времени и невозможности произносить много предложений, начинают придумывать то, что реально способно «зацепить» аудиторию, включают эмоции. Это как маленький чемодан, который вы собираете в поездку. В силу того, что он не вмещает всего того, что вы желали бы взять с собой, приходится класть в него только самое нужное и ценное в предстоящем путешествии. Это реально помогает участникам тренинга сформулировать именно то, что является стержнем каждого выступающего, его уникальностью среди всех остальных, освобождает от «шелухи», стандартных «заезженных» фраз и копирования коллег.

После выполнения задания ведущий отмечает, что именно это и является стержнем вашей самопрезентации, на который насаживаются история, цифры, иные преимущества. Причем создание общей презентации не является конечным этапом, так как в процессе вашего личностного роста, изменений в сфере деятельности, специализации, происходит и коррекция презентации. Другими словами, совершенствование самопрезентации – это бесконечный



процесс. К тому же, вам необходимо иметь несколько видов презентаций под разные целевые группы. Но имея ядро, основную суть, вы без труда сможете составить для себя много разнообразных видов под разные категории клиентов, и не только клиентов.

### ПЕРЕГОВОРЫ. ПРОДАЖИ. УСПЕШНЫМ БЫТЬ (НЕ) ПРОСТО

Что такое продажи с точки зрения обычного человека? Каждый из нас непременно слышал об этом понятии, читал о нем на просторах интернета, а кто-то, работая в сфере продаж, даже изучал данный предмет достаточно серьезно. Информационное пространство сплошь и рядом заполнено темами продаж и переговоров. Материалы в свободном доступе. Тренинги на любой вкус. Тренеров, похоже, больше, чем самих продавцов, и все, как ни посмотришь, в ТОП -10. Но не об этом речь. Давайте разберёмся, почему тема так востребована и актуальна для большинства людей? Да все потому, что продажи – это часть не только профессиональной жизни тех, кто с ними связан по роду профессии. По сути, это часть ежедневной жизни любого человека на земле. С моей точки зрения, невозможно рассматривать продажи как нечто обособленное, оторванное от нашей повседневной жизни. Ведь все мы «продаем» что-то кому-то каждый день. Некоторые делают это вполне успешно, а другие – не очень. Первая наша «успешная продажа» была с мамой. Произошла она в тот момент, когда мама обрадовалась появлению на свет малыша и «купила наше желание» попробовать материнского молока. Кормила она нас с большим удовольствием, запомнив этот момент на всю жизнь. Ребенок ежедневно «продает» себя родителям, пытаясь заполучить очередную игрушку (какую, зависит от возраста), либо порцию внимания. Став чуть взрослее, посещая детский сад, или начальную школу, мы так же производим «обмен» нашего хорошего поведения, усердия, оценок на какие-то «подарки» от родителей, которые не происходят каждый день (покупка велосипеда, подписка на газету «Пионерская Правда», разрешение сходить в гости к другу). Конечно, я описываю примеры из собственного детства. У каждого масса своих, похожих, а может быть, уникальных примеров из жизни. Взрослея, мы начинаем понимать, что можно получать практически все, что ты захочешь, используя свое «правильное поведение», подключив хитрость и ощущение того, что сработает, а что нет. Точно также «продает» себя молодой человек девушке, либо наоборот. Работодатель «продает» себя потенциальному сотруднику, а кандидат – работодателю. Но если в детстве ты продавал себя очень лояльному покупателю в виде родителей, близких, друзей, то во взрослой жизни продавать приходится «холодным клиентам». И частенько наши приобретенные в детстве навыки не срабатывают. Почему же так происходит сейчас, во взрослой жизни? Продажа не получается потому, что наши действия относительно «покупателя» оцениваются совсем по-другому. То, что срабатывало тогда, не срабатывает сейчас. Мы действуем по отработанному в детстве алгоритму, но результата не достигаем. Помня портрет того, кому мы пытаемся продать. Это уже не лояльные и любящие родители. Это люди, которые нас совсем не знают и не испытывают к нам симпатию. Незнание законов продаж порождает неудачи в переговорах, в отношениях с другими людьми. Так не пора ли нам серьезно отнестись к данному вопросу, по-настоящему изучив его. Вспомните, когда вам удавалось кого-либо убедить сделать что-то, необходимое вам, продать свои знания, умения, навыки. Уверен, у каждого наверняка есть такие примеры в «копилке». Почему нам это удалось? Как вы считаете? Ответ очевиден. Продажа, как правило, происходит тогда, когда у вас сложились доверительные отношения со второй стороной, и когда «покупатель», кем бы он ни был, сам захотел купить. Это может быть не только клиент, но и ваш начальник, либо ваш подчиненный, ваша вторая половина, ваш ребенок, в конце концов. Даже сотрудник ГИБДД, который не стал выписывать вам штраф после короткого разговора. Это и есть удачные переговоры, основанные на ДОВЕРИИ. Доверие – это первый и основной закон успеха в продажах и переговорах.

**Факты из истории Проекта.** Однажды во время проведения трехдневного тренинга в городе N, нас с Вячеславом Егоровым поселили в двухместном номере в одной из лучших

гостиниц. Мне удалось прибыть в гостиницу заблаговременно, а Вячеслав Егоров прибыл уже ночью, без багажа и, соответственно без вещей, в которых ему с утра предстояло проводить мастер – класс. В этой поездке у нас как-то все сразу началось с приключений. Так как рейс у Вячеслава был с пересадкой, а первый самолет задержался, его багаж за ним просто-напросто не успел, и получить вещи предстояло только после обеда. Примерно в час ночи, когда мой партнер по Проекту оказался в номере, мы решили, что утром к 9.00 необходимо будет заглянуть в какой-нибудь магазинчик для покупки костюма для выступления. В 10.00 нам уже необходимо было начинать обучение. Решив, что сейчас лучшим решением для нас станет сон, мы отправились каждый в свою кровать. До этого долгожданного момента ничего не предвещало неприятностей, но как только сон стал подбираться к моему уставшему после дороги мозгу, послышались громкие голоса из соседнего номера. Слышимость была настолько велика, что в пору было засомневаться, а есть ли вообще стена между комнатами. Вячеслав также встре-пенулся и даже присел на своей кровати. Командировочные, то есть наши соседи за стеной, оказались не слишком тихими людьми. Судя по голосам, в соседнем номере собрались три женщины. Одна из них обладала слишком громким баритоном, высокой эмоциональностью и, как оказалось, излишней говорливостью. Сон у нас с Вячеславом отбило напрочь. Складывалось такое ощущение, что женщины находятся с нами в одном номере. Мы слышали все, о чем там шла речь, и, думаю, по мотивам разговоров можно было бы снять новый фильм «О чем говорят женщины». Надежды, что дамы за номинальной стеной успокоятся в ближайшее время не оставалось, и мы решили отправиться на ресепшн, дабы как-то уладить вопрос. Объяснив ситуацию, мы признаться, никого не удивили. Другими словами, девушка на стойке, прекрасно знала про слышимость. На естественный вопрос, что же нам предпринять, был получен невнятный и, самое главное, не охотный ответ из серии: «Ложитесь спать. Я с ними поговорю». «Таблетка» в виде переговоров с голосистыми дамами оказалась не качественной, а соседка, которой по-прежнему хотелось говорить, стала это делать с большим желанием. В общем, мы снова отправились за помощью с просьбой дать нам другой номер. В ответ услышали что-то из серии «сделать ничего не могу, плывём по течению». Примерно через час физиология сна одержала победу над нашими стараниями решить проблему, и утро, к удивлению, было достаточно бодрым. Вячеслав, как обычно, надевал свои кроссовки, чтобы отправиться на пробежку.

К чему я это всё так подробно описываю? А к тому, что в следующие две ночи повторилось то же самое. А вот реакция и поведение администраторов были совсем иными, достаточно ориентированными на клиента хотя и отличавшимися в каждом конкретном случае. На следующую ночь нас переселили в служебный номер такого же класса и калибра. Спокойно, с пониманием и даже с сочувствием предложили решение вопроса. Перед третьей ночью мы догадались об очередной перспективе активной жизни соседей после 24 часов, и снова пошли проторенной дорожкой на ресепшн, где работала уже новая девушка – администратор. Она приняла совсем другое решение, собрав вокруг себя этих жизнерадостных и не любящих спать по ночам девчат и договорившись с ними о том, что громко они разговаривать будут теперь в другом номере. В итоге, как в поговорке – «И волки сыты, и овцы целы».

Вывод напрашивается интересный и, с другой стороны, естественный. Наш одинаковый, по сути, вопрос, решался тремя разными способами и тремя разными людьми. В первом он не решался в принципе, а во втором и третьем случаях администраторам удалось сохранить лояльность клиентов. И нам, как гостям города N, несмотря на перипетии, в последующем было приятно останавливаться в данной гостинице.

Что же побуждает людей к таким разным действиям в одинаковых ситуациях? Конечно, это их жизненные установки, жизненная философия, свои правила и взгляды. Иногда они идут вразрез с должностными инструкциями, хотя, казалось бы, ими можно и прикрыться, как, например, и случилось нашей первой ночью в отеле.

## КОМПЕТЕНЦИИ В ПРОДАЖАХ

Наш с Вячеславом Проект не ограничивается подготовкой переговорщиков только в бизнесе, но ставит целью изменение подхода к переговорам и в сфере личных отношений. Потому как, повторюсь, нет никакой разницы в том, ведете ли вы переговоры с поставщиками товара, либо общаетесь с собственным ребенком, продаете ли вы дорогостоящую недвижимость, или проходите собеседование при устройстве на работу. Правила и этапы переговорного процесса одни и те же. Чтобы сходить с друзьями на футбол, а после матча попить пивка до поздней ночи, понимая, что любимая супруга рассчитывала вместо этого съездить к маме, вы наверняка будете иметь в виду некие компенсации в будущем в виде дорогих духов, новой кофточки, помады. И эти компенсации во время переговорного процесса со второй половиной вам необходимо красиво и грамотно «завернуть», чтобы это не выглядело, как манипуляция. Точно также продают себя политики, артисты и спортсмены. Иногда это происходит успешно, иногда оппонент понимает, что им грубо манипулируют. Гораздо реже сегодня продажи и переговоры ведутся на основе взаимной выгоды. Чаще всего все сводится к банальному компромиссу. Именно поэтому процессу переговоров необходимо учиться. Учиться слушать и слышать, видеть и подмечать детали, учиться верно интерпретировать слова оппонента. Переговоры – это не односторонний процесс. Часто, в спорных вопросах достаточно произнести всего одну фразу, и решить исход конфликта. Но за этой фразой происходит огромная внутренняя работа, во время которой мы буквально считываем собеседника, подмечая издаваемые им невербальные сигналы, детали внешности. Кроме того, настоящий переговорщик тщательно готовится к переговорам, к важной встрече. Слова профессионала тщательно выверены, и не несут за собой ничего лишнего, так называемой словесной «шелухи», если, конечно, это не является частью игры. Это совокупность мелочей, доведенных до совершенства и автоматизма, которую профи продолжает неустанно шлифовать. В продажах, в бизнесе, в личных отношениях понятия ЗНАТЬ (ЧТО?) и ДЕЛАТЬ (КАК?) являются определяющими твой успех.

## **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.