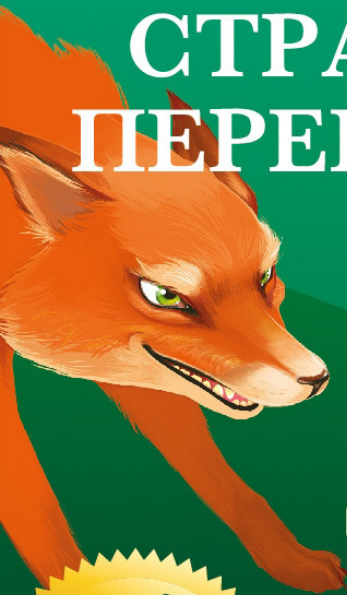


Николай Рысёв

# СТРАТЕГИИ ПЕРЕГОВОРОВ



**RECONT**  
ТРЕНИНГИ ДЛЯ ПЕРВЫХ

# Николай Юрьевич Рысёв

## Стратегии переговоров

*Текст предоставлен правообладателем*

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=3118025](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=3118025)*

*Активные продажи 34 : стратегии переговоров. Ч. 4 / Николай Рысёв. –*

*3-е изд.: RECONT; Санкт-Петербург; 2012*

*ISBN 978-5-905413-03-2*

### **Аннотация**

Николай Рысёв – автор, пожалуй, самой знаменитой и самой лучшей книги по продажам среди русскоязычных авторов. Миллионы людей прочитали его книги «Активные продажи. Как найти подход к клиенту», «Активные продажи. Эффективные переговоры» и «Активные продажи. 2-е издание».

И вот автор выпускает новую книгу – «Стратегии переговоров». Эта современная работа предназначена для поклонников творчества Николая Рысёва, так и для тех, кто ни разу не читал его книг.

В чем преимущества? Легкий стиль, с одной стороны, глубокая переработка 25 стратегий продажи и переговоров, с другой стороны. И множество практических примеров, которые буквально можно заучивать и применять! Зачем? Чтобы зарабатывать очень много денег! Чтобы быть самым успешным продавцом, торговым представителем, менеджером по продажам,

руководителем отдела продаж, коммерческим и генеральным директором. Вот для кого эта книга!

Если Вы ведете переговоры и занимаетесь продажами, то для Вас прочитать книгу Николая Рысёва – все равно что, побывав в Питере, проехаться или пройти по Дворцовому мосту от Эрмитажа к Ростральным колоннам.

# Содержание

Слово партнера издания	5
1	9
2	15
3	24
4	27
5	31
5.1	37
5.2	45
5.3	47
Конец ознакомительного фрагмента.	50

# Николай Юрьевич Рысёв

## Активные продажи 3.4:

### Стратегии переговоров

*Моей дочке Алисе с бесконечной и безграничной любовью*

## Слово партнера издания

Компания «Аривист», организованная в 1992 году на фоне начала рыночных реформ и либерализации внешнеэкономической деятельности, в настоящее время в результате планомерного и поступательного развития превратилась в многопрофильный логистический холдинг, в который входят два лицензированных таможенных представителя, консалтинговая компания, экспедиторская компания, фрахтовое бюро, автоколонна, терминальный комплекс.

В настоящее время услуги по таможенному оформлению и перевозкам разнообразных грузов оказываются в пяти федеральных округах: Северо-Западном, Центральном, Южном, Дальневосточном, Уральском; на десяти таможнях: Балтийской, Санкт-Петербургской, Пулковской, Себежской, Центральной Акцизной, Новороссийской, Влади-

востокской, Находкинской, Южно-Сахалинской, Магнитогорской. Помимо этого офисы продаж услуг компании открыты в Москве и Екатеринбурге.

С точки зрения разновидности товаров, компания имеет универсальный опыт, и занимается таможенным оформлением практически любых существующих в природе товаров, начиная с группы 01 (живые животные) и заканчивая группой 96 (разные готовые изделия) по товарной номенклатуре внешнеэкономической деятельности. Помимо режимов импорта и экспорта специалисты компании имеют опыт работы с такими таможенными режимами, как реэкспорт, реимпорт, временный ввоз и временный вывоз, различные виды переработки, уничтожение и отказ в пользу государства. Также они имеют опыт таможенного оформления грузов, имеющих особый правовой статус: грузы военного назначения, грузы, являющиеся гуманитарной и технической помощью, дипломатические грузы, комплектное технологическое оборудование.

В настоящее время клиентами холдинга «Аривист» являются как крупные транснациональные корпорации, флагманы отечественной промышленности, так и небольшие частные компании и индивидуальные предприниматели.

Принципом работы компании стал девиз: «Квалифицированные и качественные услуги всем клиентам». В нашем клиентском портфеле представлен весь спектр хозяйствующих субъектов, от индивидуальных частных предпринима-

телей до транснациональных компаний. Поэтому к проведению переговоров с действующими или потенциальными клиентами мы стараемся подходить индивидуально, используя различные техники и тактики переговоров.

Добиться таких результатов, особенно в условиях выхода мировой и российской экономики из глобального экономического кризиса, помогла постоянная забота о снижении собственных издержек и сокращении накладных расходов клиента за счет ускорения всех процедур, связанных с таможенным оформлением. Все это осуществляется на базе широкого внедрения информационных технологий во внутрикорпоративные процедуры. Благодаря им клиенты компании получают оперативную информацию о всех этапах движения и оформления груза в онлайн-режиме, а срок таможенного оформления товаров в среднем составляет один день. Благодаря наличию широкой филиальной сети клиенты компании могут выбирать наиболее оптимальный транспортный маршрут ввоза-вывоза товаров с учетом действующих транспортных тарифов и при этом не беспокоиться за качество услуг таможенного брокера. При этом наша компания, накапливая опыт применения передовых информационных технологий на Балтийской и Санкт-Петербургской таможнях, является их проводником на других таможнях России.

Устойчивое поступательное развитие российской экономики в наше время невозможно без ее глубокой интеграции в общемировую экономику и ее активного участия в миро-

вом разделении труда. Движение вперед очень сложно представить без привлечения иностранных финансовых, технологических и интеллектуальных инвестиций в российскую экономику. Развитие конкуренции на внутреннем рынке и отстаивание интересов российского производителя на мировых рынках требует вступления России в ВТО. Все эти процессы ведут к значительному увеличению активности внешнеэкономической деятельности российских компаний.

Увеличение объема внешней торговли в валовом исчислении и ее усложнение по внутренней структуре приводят к возрастанию спроса на услуги профессиональных участников рынка услуг во внешнеэкономической деятельности, и в первую очередь к возрастанию спроса на услуги таможенных представителей (таможенных брокеров).

Предоставить такие услуги в полном объеме и с высочайшим качеством может таможенно-логистический холдинг «Аривист».

# 1

## Продажа как она есть

Во-первых, только не стройте такую мину, будто вы уже ответили на главный вопрос вашей судьбы и теперь проверяете, соответствует ли эта книга вашему ответу. Просто читайте. А оценить ее вы еще успеете, когда прочитаете. Это моя просьба к вам, уважаемый читатель.

Во-вторых, эта книга принесет вам как продавцу много денег (очень много). Разумеется, если вы будете использовать хоть часть технологий (хотя бы десятую часть), которые здесь предлагаются.

И, в-третьих, сразу скажите себе, что вы – лучший (-ая)!!! И, если вас что-то расстраивает – во время продаж в частности и по жизни в целом, – прочитайте еще раз предыдущее предложение! И последующие тоже прочитайте! Вы – лучший. Вы – лучшая. Это правда. Вы – лучший (-ая)!!!

Завелись, поехали!!!

Мы постоянно что-то продаем!

Устраиваешься на работу – продаешь свои навыки и знания. Споришь с другом – продаешь свое мнение. Доказываешь, что фильм «Начало» с Ди Каприо в главной роли – классный фильм, а друг тебе в ответ: «Да ну, так себе, ничего особенного». А ты продолжаешь: «Подожди – это фильм

на уровне «Матрицы» – супер кино»! А он о своем: «Сюжет запутан». Но и ты не сдаешься, гнешь свою линию: «Конечно, сюжет не простой, и в этом смысл – много уровней восприятия, плюс спецэффекты. Это просто фантастика»! Так ты продаешь! Продаешь свои мысли и свое восприятие!

И когда разговариваешь с гаишником – опять – таки продаешь свою точку зрения. Или покупаешь его точку зрения! Что бывает гораздо чаще. Но если даже покупаешь точку зрения доблестного сотрудника ГИБДД со скидкой и вместо 2000 рублей платишь ему 500 рублей, то это значит, что ты продал ему идею на 1500 рублей (на самом деле, я знаю, что у нас в стране никто взятки не берет, и платить штраф надо в Сбербанке)! Не удивляйтесь! Даже когда вы что-либо покупаете, вы тоже продаете. Мы постоянно что-то продаем!

Думаю, что в 90 случаях из 100, взаимодействуя с другими людьми (повод и причина могут быть любыми), мы что-то продаем, будь то собственное мнение, свои идеи, чужие мысли, концепции, товары, услуги, имидж и т. д. и т. п. Когда я задаю себе вопрос «Что такое продажа?», я скорее могу ответить на вопрос «Что не является продажей?». У каждого из нас есть 10–15 вещей-принципов, которые вы ни за что не продадите. К примеру (звучит как «К барьеру!»)!

**Продажа – это:**

**НЕ любовь;**

**НЕ честь;**

**НЕ совесть;**

**НЕ отчизна;**  
**НЕ родители;**  
**НЕ дети;**  
**НЕ Бог;**  
**НЕ друзья;**  
**НЕ любимая;**  
**НЕ человеческая жизнь;**  
**НЕ свобода.**

Все остальное (к радости или к сожалению – решать вам) – **ПРОДАЕТСЯ**. В этой книге мы задеваем то, что продается, а остальное не трогаем, потому что это уже предмет другого исследования, тема иного разговора, совсем другая история (в общем, Родину мы не продаем)!

Для меня продажа, в широком смысле слова, – это оказание влияния. В узком смысле продажа – это оказание влияния для обмена продукта на деньги. Вашего продукта. На деньги вашего клиента.

Еще важно понимать различие между внутренним и внешним барьером человека.

Экзистенциально (прошу прощения за такое слово) мы все живем в мире свобод и ограничений. С одной стороны, мы чувствуем себя свободными личностями (буквально, макрокосмами!), с другой стороны, мы осознаем, что ограничены определенными барьерами. Есть барьеры физические, юридические, социальные, психологические. Мы говорим о последнем – о психологических барьерах!

Мы сейчас ведем речь об эффекте шуки, о закрытых и открытых дверях метро. Поясняю: если вы разделите аквариум стеклом на две половины и в одну из них запустите рыб, то увидите, что рыбы после ряда неудачных попыток проплыть в другую часть аквариума начнут курсировать только до середины, убрав стеклянную перегородку, вы обнаружите, что рыбы продолжают плавать только по одной половине. Внешний барьер стал внутренним, внешний барьер исчез, а внутренний остался.

Велика печаль моя... Туманен путь человеческого саморазвития... Как взять в руки то, что не существует? Как избавиться от того, чего нет? Вот загадка загадок, вот вопрос вопросов. А я столь мелок и жалок бываю, так долго думаю о пустяках, о том, что мой друг не может отдать мне долг в 700 долларов уже шесть лет, о том, как отомстить нахамившему мне человеку, и о всяком другом, пустом и никчемном. А мне бы стремиться к росту, к изменениям, к сверхчеловеку. Ведь каждый из нас может стать «сверх», подняться над мелочью, решить и исправить главное.

Вперед, к сверхчеловеку! Все в нашем сердце, нашей голове. Все в наших руках!

Причем здесь двери метро? Вы подходите к метро в час пик. Несколько дверей открыты, остальные закрыты. Все это делается для регулирования потока людей. И все толкаются и пытаются пробиться к нужной двери. Не стоит биться в дверь, которая действительно закрыта? Не спорю. А кто-то

смелый (или бесшабашный, или знающий?) подходит к крайней двери, толкает ее, и она оказывается открытой. Он оказался более адекватным! У него было меньше внутренних барьеров! Вот что такое открытая дверь, которую мы считаем закрытой! Если барьер внешний соответствует внутреннему, вы достаточно адекватны. Но иногда внешний барьер исчезает, а внутренний остается! Если электрик при мне выключит рубильник, а я буду бояться манипулировать с розеткой, то это значит, что мой страх электричества есть, а самого электричества нет. Так же и с клиентами. Страх клиента есть, а самого клиента нет. И наоборот. Страх клиента нет, а сам клиент есть. Вот так.

Кто-то начинает разговаривать с клиентом по телефону во время холодного звонка определенным образом, а кто-то не решается так говорить. Кто-то отвечает своеобразно и метко на возражение клиента «У нас нет бюджета», а кто-то произносит стандартные фразы. Кто-то продолжает разговаривать с клиентом после того, как услышал «нет» из его уст, а кто-то считает его «нет» своим проигрышем и заканчивает беседу. У всех есть барьеры, у всех есть ограничения, у кого-то не так много внутренних барьеров, не соответствующих внешним, чтобы сильно горевать, а у кого-то их достаточно для того, чтобы безнадежно прожить свою жизнь.

Итак, когда тобой руководят внутренние барьеры, не подкрепленные внешними, ты слаб. Когда твои внутренние барьеры соответствуют внешним, ты адекватен. Когда пре-

одолев внутренний барьер, ты уничтожаешь и внешний, ты сверхчеловек. (Каждому хоть иногда хочется прочитать проповедь, но мы не будем.)

Как говорит специалист по переговорам Джим Томас: «Все мы умрем, об остальном можно договориться»!

Преодолевая внешние барьеры, мы преодолеваем и внутренние! Так возникают новые технологии, новые бизнесы, новые **ВЕЛИКИЕ ПРОДАВЦЫ!**

## 2

# Благодарности

Как говорится, нет слов, чтобы выразить то чувство благодарности, которое я испытываю к нашим клиентам. Это правда. Для меня большая честь и привилегия работать с вами, работать ради того результата, который хотите достигнуть вы. В этом я вижу свое предназначение. Спасибо вам большое!!!

Здесь я перечисляю те компании, в которых я провел хотя бы один корпоративный тренинг. Хочется похвастаться и сказать, что в некоторых компаниях было проведено порядка десяти тренингов (чтобы быть точным, в скобках после названия компании я указываю количество). Это здорово! Я очень горжусь своими клиентами. Сначала мы продаем им тренинги. Затем мы проводим для них тренинги, чтобы они продавали больше своим клиентам. Я сам учусь, как минимум, дважды. Один раз, когда продаю, второй раз, когда веду тренинг. Если честно, не понятно, кто кому должен платить, Вы – за то, что я продал вам и провел тренинг, или я – за то, что так много получил от вас, за то, что так многому научился у вас. Но так уж повелось, что деньги платит покупатель, а не продавец. Меня это положение устраивает, и не мне его менять ©.

## **Благодарю всех наших клиентов!**

### *Банковская и финансовая деятельность:*

«Альфа-Банк», Инвестиционно-банковская группа «Никойл», «Балтинвестбанк», «УКПСБ», «Уралсиб», «Сбербанк», «Инпас», «Санкт-Петербургское ипотечное агентство»;

### *Подбор персонала, кадровый консалтинг, обучение персонала:*

«АНКОР» «100 регионов» Кадровое объединение «Метрополис» «ЦНТИ Прогресс»;

### *Информационные технологии и телекоммуникации:*

«Microsoft», «Монт», «Ланит», «Треолан», «Лаборатория Касперского», «MacAfee», «EMC», «Инталев», «Motorola», «Siemens», «Колумбус», «Тринити», «Интел», «CSOFT», «АСВТ», «Мастер-тел» «AND PROJECT», «Бизнес-Микро», «Центр Электросвязи», «Северо-западный Телеком», «Петербургская телефонная сеть», «Документ-А», «Эдванс Северо-Запад», «Ниеншанц», «Центр речевых технологий», «ВСС», «ПРОИНВЕСТ», «Сапфаер-групп», «Арктикс-2000», «Мегафон», «Скайлинк», «Молинос», «General Satellite», «Террасофт», «Quantum», «Простор Телеком», «Гэндальф»;

*Телевидение и радио, рекламные агентства:*

«Шелдон» (НТВ, ТНТ), Телеканал «Россия» (Media International), Телеканал «ТВЗ», Радио «Рекорд», Телеканал «ОТВ», Телеканал «MTV», «X-project», «Медианет»;

*Газеты, журналы, справочники:*

Газета «ЭкстраБалт», Газета «Деловой Петербург», Газета «Деловая Панорама», Газета «МК в Питере», Справочник «Желтые страницы», Журнал «СПб СОБАКА RU», Журнал «the SHIEF», Журнал «Перестройка», Информационное агентство «Партнер», Журнал «Женский Петербург», «Прайс», Издательский дом «Асток», Издательский дом «Приан», Журнал «Благоустройство»;

*Кинотеатры:*

«Кронверк Синема»;

*Строительные компании и агентства недвижимости:*

«Пионер», «Итака», «Петербургская недвижимость», «Центральное агентство недвижимости», «VMB-траст», «ЛенСпецС-МУ», «Строй-Монтаж», «ЛЭК», «Синтеко-Строй», «Сивакадем-строй – недвижимость», «Инком», «Адвекс», «ЛСР Стройград» «Бекар», «Мир Недвижимости»;

*Строительные материалы – производство и поставка,*

*домашние сигнализации:*

«Сканмикс СПб» (группа компаний ЛСР), «Победа ЛСР», «Полипластик», «Монолит», «Уют», «Ладный дом», «СВ-строй», «СЗНК», «Меховые стены», «Элгис»;

*Медицинское оборудование и комплектующие, медицинские препараты:*

«Дельрус», «Медтехника», «Алкор-Био», «Б. Браун», «Ниеншанц»;

*Производство и продажа кондиционеров:*

«Кондиционер-Сервис», «СовПлим» (Санкт-Петербург), «Бюро Техники»;

*Производство и продажа металлоизделий, металлоконструкций, окон, инструментов:*

«Челябинский завод металлоконструкций», «Астрон», «Мы строим лучшие миры», «Завод Металлоконструкций», «Санеста-Металл», «УПТК-65», «Вюрт Северо-Запад», «Панорама», «Стеклов», «Прома», «Функе Групп», «Сталепромышленная компания», «Еврометалл»;

*Офисная техника, упаковка:*

«Р-Принт», «Юнит копир», «Руком»;

*Инженерная и другая сантехника:*

«Аквалинк», «ГСК», «Оннинен», «Маглайн», «БАС-КОМФОРТ», «Сантехком-Регион»;

*Мебель и мебельная фурнитура:*

«Assmann buromobel», «РЕГАЛ», ТД «Сервер»;

*Промышленное оборудование, машиностроение, промышленная упаковка, инженерные системы:*

«Силовые машины», «Спекта», «Балтэнерго Фонд», «ADD engineering», Финансовый холдинг «РИМ», «АСС», «ОктоПринт Сервис», «Теплоком», «Северная компания» (Nord Company), «Индустрия-Сервис»;

*Пищевое оборудование, пищевые добавки промышленного назначения:*

«Новосибирскпродмаш» (устройство «Пегас»), «Нессе»;

*Химическая деятельность:*

«ЕТС», «Вектон», «Полихим», «Метохим»;

*Быстро оборачиваемые продукты питания:*

«Монкаса», «Микоян», «Балт М Ком», «Воды Боржом», «Миглэнд», «Кока-Кола ЭйчБиСи Евразия», «Подравка», Группа «Си-Про», «Быстров», Промышленная группа «ПЕТРОСОЮЗ», «НИДАН-ФУДС», JFC, Кронштадтский мясоперерабатывающий завод, «Aqvastar», Промышленная

группа ТРОЯРД, «ЭСТ», «Хлебный дом», «Русский стандарт», «DIAGEO», «Мурманский мясоперерабатывающий комбинат», «Си-Проджект», «Хамонерия», Группа компаний «МОРО», «Золотой Век», «Каравай», Пивоваренная компания «Витязь», «Талосто», «Хайнекен», «Газрезерв», «СНК», «Русская кондитерская фабрика», МБКК «Коломенское», «Пит продукт»;

*Осветительная техника, электроника:*

«ПЭК», «Светосервис», «Светотехника», «Марбел», «КСК», «Юга-Элггро», «Минимакс», «Вертек», «Спектр Электро», «Электросеть»;

*Быстро оборачиваемые продукты непродуктового назначения:*

«Гросс», «Виго-Л», «Starless», «Офис СПб»;

*Фармацевтическая продукция, БАДы:*

РИА «ПАНДА», «Вариант», «Катрен»;

*Издательства:*

Издательство «Питер», Компания СЗКО (издательство «Эксмо»);

*Салоны:*

«Алло», «Стеле», «Крафт», «Мягкая жизнь» («Юни-

тал»), «АПИТ-Премьер», «РИГОНДА», Сеть магазинов «ГАЛАНТ», «ДОМ ОБУВИ», «Ди Джинс», Сеть магазинов «Мойдодыр», Сеть магазинов «Титаник», «Best Ceramics», «Союзстройтрест», Салон «WILLIAMS DESIGN», Сеть магазинов «Звездная лига», Сеть магазинов «Искрасофт», Компания «Акваарт»;

*Сети:*

«Перекресток», «О'КЕЙ», «Торговый дом Аббат» («Рубль Бум»), «Высшая лига»;

*Юридические услуги, услуги сертификации, аудиторы, бухгалтерские услуги, консалтинговые компании:*

«Платонов и Партнеры», «Невский 88», «Политест», «Национальная палата финансовых консультантов и аудиторов», «Что Делать Консалт»;

*Камнеобработка, драгоценные металлы:*

«Ненси», «Ювелиры Северной Столицы», «Ювелирная мозаика»; *Туристические агентства:*

«Эф-Ай-Ти» (группа компаний ATM Group), «Ригонда-Тур», «Интур СПб», «Тур-Фактор»;

*Отели:*

Гранд-Отель «Европа», «Новотель» (Novotel);

*Кетеринг и организация мероприятий:*

«Северная Столица», «Коффт»;

*Страховые компании:*

«Альянс», «Ресо-гарантия», «Цюрих»;

*Автосалоны, запчасти, сигнализации:*

«Тойота Центр Невский», «Рольф», «Киа Сандол», «NBS-motor», «Фольксваген Пулково Центр», «УльтраСтар» («StarLine»), Торгово-промышленная группа «Прайд»;

*Производство и продажа товаров народного потребления, кожгалантерея, подарки, посуда, кремы для обуви:*

«Саламандер», «Арханг», «Армандо», «Созвездие красоты», «Памира»;

*Производство и продажа спецодежды:*

«Восток-Сервис», «Хекля»;

*Почтовая доставка:*

«ТНТ Экспресс Уорлдуайд»;

*Целлюлозно-бумажная промышленность:*

«Светогорск»;

*Сетевые компании и прямые продажи:*

«Цептер», «Селекта», «Роосса»;

*Энергетика:*

«НГ-Энерго», «Институт энергетических систем»;

*Транспортные, логистические компании, таможенные услуги:*

«Евросиб», «Гросско Логистик», «РусТрансКонсалт – Восточный путь», «Аривист»;

*Маркетинговые агентства:*

«TNS Gallup Media»;

*Оборудование для магазинов:*

«Контрольные кассы Samsung»;

*Стоматологические клиники, медицинские учреждения:*

«Райден».

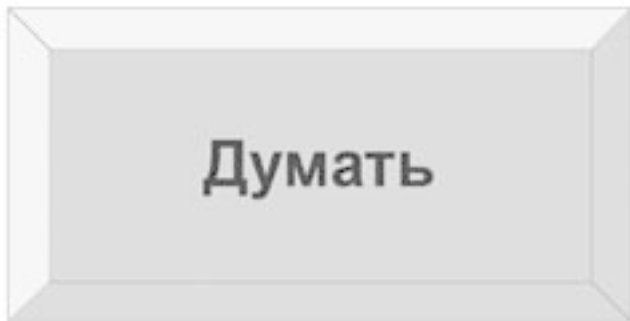
### 3

## Инструкция по манипулированию ЭТОЙ книгой

Последние исследования в сфере научной психологии показали, что в голове каждого человека есть кнопка «ДУМАТЬ».

*Рисунок 1.*

*Кнопка «Думать»*



Эта кнопка «ДУМАТЬ» имеет очень интересную природу. Во-первых, нажатие на эту кнопку позволяет каждому человеку сделать свою жизнь интереснее и результативнее. Во-вторых, эта кнопка блуждающая, и поэтому постоянно при-

ходится ее искать. В-третьих, некоторым так и не удастся ее найти. Это, конечно, печально, но что поде лаешь. Такова жизнь. И в-четвертых, не ищите ее на затылке. Там ее точно нет. Поверьте, я проверял.

Почаще жмите кнопку «ДУМАТЬ»!

Для продвинутых читателей скажу, что есть еще не менее важные кнопки. Их как минимум еще две: «ЧУВСТВОВАТЬ» и «ДЕЛАТЬ»! (Страшно подумать, что будет, если все эти три кнопки будут включены у вас одновременно. Так что нажимайте их пока последовательно.)

Каждого из нас учили в детстве, что писать в книге нехорошо. Забудьте об этом. В этой книге писать ХОРОШО. Можете делать это шариковой, гелевой или перьевой ручкой, даже фломастером. Подчеркивайте то, что вам нравится, вычеркивайте то, что вам не подходит. Делайте как можно больше пометок на полях и колонтитулах. Когда будете читать книгу, вы можете загибать углы, вместо того чтобы пользоваться закладками. Все это я разрешаю вам делать как автор книги, который вложил в нее часть своей души. Честное слово, вложил! Манипулируйте этой книгой как можно больше и разнообразнее. Если вы посчитаете, что какая-то информация настолько для вас важна, что должна быть всегда перед глазами, можете вырвать страницу с этой темой и приколоть перед вашим рабочим столом. Нет проблем.

Эта книга для того, чтобы увеличить ваши продажи. Все остальное вторично. Но если вы хотите остаться благовоспи-

танним по отношению к книге в рамках привычных для вас норм, поступайте так, как считаете нужным.

В книге я позволяю себе иногда пошутить. Насколько мой юмор годный, а ирония изысканная, судить вам, читатель, и литературному редактору, который правит текст. Иногда я выделяю юмор круглыми скобками (чтобы вы точно знали, что это весело), а иногда я никак не выделяю свое желание посмеяться. Так что вам придется иногда смеяться без предупреждения или так и не понять, что это была шутка. В любом случае, мне кажется, лучше говорить о серьезных вещах, позволяя себе улыбаться, чем говорить о глупостях совершенно серьезно.

И еще одно замечание по поводу используемых в книге собственных имен компаний и торговых марок. Конечно, можно заявить официально, что все совпадения случайны! Я так и заявляю! Однако некоторые имена вымышленные, некоторые... И это касается не только имен.

Да, вот еще что! Иногда, выражая мысль, я пишу от первого лица единственного числа «я», иногда пишу «мы», подразумевая своих единомышленников. Подчас «мы» обозначает нас с вами, уважаемый читатель, а временами «мы» просто является оборотом речи. В общем, разбирайтесь сами, что тут написано 0.

Ну что?

**ПОЕХАЛИ?!**

## Третье издание, часть четвертая

Перед тем как поехать, посидим на дорожку и посмотрим на книжку...

Вы держите в руках третье издание книга «Активные продажи».

Первое издание вышло в 2001 году. Были две небольшие книга – «Активные продажи. Как найти подход к клиенту» (для тех, кто помнит, на обложке были женские ноги под столом в тапочках) и «Активные продажи. Эффективные переговоры» (на обложке были мужчины в костюмах с рупорами). Книга, к моему великому удовольствию, быстро стали очень популярными в России. Их суммарный тираж быстро перевалил за сто тысяч.

В конце 2005 года мы выпустили в свет «Активные продажи. 2-е издание» (на черной обложке шахматная доска). Книга соединяла в себе две предшествующие. Разумеется, в ней было добавлено немало новых тем. К примеру, стратегии ведения переговоров, филигранные техники оказания влияния. С другой стороны, некоторые старые темы были серьезно расширены. К примеру, такая важная тема, как работа с возражениями, прорабатывалась во втором издании очень глубоко. По сравнению с первым изданием, второе отлича-

лось от него процентов на 30–40. Суммарный тираж первого и второго издания сейчас приближается к полумиллиону. По нынешним временам, это очень большая цифра. Можно без ложной скромности сказать, что это круто! И я благодарен читателю за это, в первую очередь, а также издательству «Питер», которое осуществляло выпуск первых двух изданий.

Время идет. И мы развиваемся вместе со временем (я надеюсь). И вот у вас в руках «Активные продажи 3.4. Стратегии переговоров» (третье издание, часть четвертая). Я переписываю свои «Активные продажи». Что-то оставляю, понимая, что это работает всегда, что-то оставляю, понимая, что это еще работает, а что-то удаляю, понимая, что это уже не работает. Я принял решение опять разбить одну книгу на несколько. Есть ряд причин. Самая главная состоит в том, что материала становится все больше и больше. Слишком толстую книгу неудобно читать. Поэтому я сделаю пять частей. Будет еще «Активные продажи 3.1. Начало», «Активные продажи 3.2. Продвинутая проработка», «Активные продажи 3.3. Манипуляции и влияние» и «Активные продажи 3.5.

Большие продажи корпоративным клиентам». По отношению ко второму изданию третье издание в целом, если брать все пять частей, будет переработано на 50 процентов. Как вы понимаете, это очень серьезный рывок! Во всяком случае, я так точно считаю.

Вы спросите, почему я начинаю выпуск третьего издания с четвертой, с предпоследней части, а не с первой? Ответ очень прост, но я его не скажу. Пускай это будет небольшой интригой.

Именно в книге «Активные продажи 3.4. Стратегии переговоров» материал на 90 % новый! Во втором издании более-менее полно рассматривалась только стратегия тринадцати вопросов, а об остальных стратегиях было написано буквально по несколько строк. Здесь, в третьем издании, практически всё посвящено стратегиям переговоров. Каждая стратегия подробно описывается, подчеркивается ее суть и подмечаются тонкости. И к ней приводится, как минимум, один большой пример. Чтобы было наглядно и доступно. Это очень важно и очень интересно. А самое главное, очень практично!

Лично я не встречал ни одной книги, где бы так подробно рассматривались разные стратегии переговоров. В этом, я надеюсь, книга уникальна. Данную модель и классификацию стратегий создал ваш покорный слуга, то есть я. Естественно, я пользовался определенными источниками. Процентом 30 информации я взял извне и адаптировал ее под российские реалии, процентов 70 сгенерировал сам.

В начале книги «Активные продажи 3.4. Стратегии переговоров», с четвертой по седьмую главу, я делаю введение, которое охватывает первые четыре части книги в целом, и эту, и следующие, а вернее, предыдущие, которые будут сле-

дующими. Мы говорим там о цикле продаж и о философии продаж. По содержанию вы поймете, что данные главы имеют общий, системный характер. «Общий» – это не значит «не надо читать, там вода», «общий» – это значит «читать обязательно, это касается всех продавцов и всех этапов продаж!». Цикл продаж сам по себе является стратегией, причем самой главной. Остальные стратегии, которые мы здесь предлагаем для использования, должны подчиняться циклу продаж. По-моему, я сказал достаточно четко и ясно.

Начиная с восьмой главы этой книга я детально описываю стратегии одну за другой. Я стараюсь приводить как можно больше практических примеров, чтобы вы, буквально заучив их, могли продавать больше. Естественно, если вы эти примеры максимально адаптируете под свой бизнес, то цены им вообще не будет, они будут очень и очень дорогими (особенно для ваших конкурентов)!

А теперь?

Ну что?!

**ПОЕХАЛИ!!!**

## 5

# Малый цикл продаж

Подойдите к зеркалу и посмотрите в него. Теперь попробуйте, глядя на себя, проговорить то, что вы собираетесь сказать клиенту. Если вам понравилось то, что вы увидели и услышали, значит, вы прошли проверку. Скорее всего, клиенту тоже понравится. Но в 99 случаях из 100 люди находят ошибки в том, что они говорят, как они говорят и как они при этом себя ведут.

Попробуйте исправить эти ошибки. Работайте до тех пор и столько, сколько потребуется на доведение себя до уровня мастерства. Может быть, вам понадобится день, а может, год! Даже если три года уйдет на эту тренировку, это все равно лучше, чем всю жизнь жить наполовину. Мы сейчас говорим о подготовке к продажам и переговорам. Мы говорим об изменении, о самодисциплине, о той внутренней установке, которая делает людей успешными и счастливыми.

Итак, все начинается с того, насколько хорошо вы готовы к продажам. Да, да, именно готовы. Фрэнк Беттджер, выдающийся продавец страховок первой половины двадцатого века, описывал случай, когда он готовился к важной встрече. Он готовил те вопросы, которые необходимо было задать клиенту, чтобы нажать именно на те «кнопки», которые за-

ставят человека задуматься о важности страхования. Фрэнк составил список более чем из десяти вопросов и тщательно их прорепетировал. Он думал о вопросах поздно вечером накануне встречи, он думал о них, когда ехал к клиенту... Беттджер задал лишь часть вопросов, и это принесло ему заказ на 250 000 долларов, заказ, который покрыл весь годовой план. В чем же дело?

Ответ и прост, и сложен одновременно. Дело в подготовке. От того, насколько мы прорабатываем план действий, во многом зависит успех наших продаж. В свое время у отдельных членов некой олимпийской сборной спринтеров была одна трудность. Для спринтера очень важно уметь быстро отреагировать на стартовый выстрел. Быстрый старт – пятьдесят процентов успеха в забеге на короткой дистанции. Единственная возможность увеличить скорость – так сказать, «поднять себя за волосы из болота» – ускорить старт. Спортивный психолог команды предложил заниматься идеомоторной тренировкой. Идеомоторная тренировка заключается в том, что вы в деталях представляете, как совершаете то или иное действие. Причем представлять необходимо с подключением всего вашего внимания и всей вашей воли. (Надеюсь, последняя у вас в наличии, если же ее нет, то можете смело закрыть книгу и в зависимости от времени года идти на пляж, в лес на пикник, играть с подругой в снежки или любоваться первыми листьями.)

При идеомоторной тренировке вы в мельчайших подроб-

ностях прокручиваете в своей голове то действие, которое хотели бы усовершенствовать, причем прокручиваете его в реальном масштабе времени, не пытаясь неправдоподобно ускорять какие-либо моменты. Что толку смотреть фильм в режиме перемотки? От такого режима вы можете получить только одно удовольствие – радость абсурда, наслаждение комичным, что тоже важно, но не сейчас и не здесь. Такая тренировка, если мы говорим о спорте, побуждает наши мышцы двигаться на микроуровне, совершать именно те первые движения, от которых зависит многое. Кстати, спортсмены той олимпийской сборной существенно улучшили результаты старта.

## *Рисунок 2. Малый цикл продаж*



Если вы прорабатываете каждый свой ход в контакте с клиентом, продумываете несколько вариантов ответа на возможные возражения, вроде тех, что приходится нам слышать по сто раз на дню: «Мне нужно подумать», «Нам ничего не надо», «Нас все устраивает», «У нас нет бюджета», «Сейчас кризис», если у вас разработан четкий сценарий поведения, причем вариативного, многообразного поведения, – вы получите заказ. (А потом на радостях можете пойти и пропить проценты от первого такого заказа в любом ночном клубе. Вы имеете на это право, потому что вы – чемпион. Только не перестарайтесь, а если перестараетесь, не забудьте перед сном принять пару таблеток аспирина.)

Подготовка проводится по всему циклу продаж. Рассматривается каждый блок цикла продаж с учетом и акцентами на тех этапах, которые по вашему прогнозу могут оказаться самыми сложными. В принципе вся эта книга является подготовкой. Я знаю точно, что, если вы будете делать так, как сказано здесь, ваши продажи увеличатся, а если вы поведете себя в переговорах по-другому, но с учетом того, что здесь написано, продажи увеличатся гораздо больше.

Итак, цикл продаж. Каждую продажу можно рассматривать с точки зрения цикла продаж. Цикл продаж – это схема, алгоритм, по которому мы все продаем, удивит это вас или нет, знаете вы это или нет. Есть вещи, которые существуют независимо от того, знаете ли вы о них. Цикл продаж – именно такая вещь. (Кстати, автору не перестает казаться,

что сам термин «цикл продаж» придуман им самим.) Рекомендую посматривать на рисунок 4, когда будете читать нижеследующий текст.

## 5.1

# Установление контакта

Все начинается с установления контакта. Не зря говорят, чтобы что-то продать, надо продать себя. Но что значит «продать себя»? «Вот моя рука, покупайте». Так продают себя? Ерунда! Продать себя – это значит заинтересовать клиента в общении с собой. Продать себя – это значит установить контакт. От контакта очень многое зависит. Более того, установить контакт – сложнее всего. Если есть контакт, то и ориентироваться в клиенте легче, он более свободно отвечает на ваши вопросы, и предложение клиент выслушивает более благосклонно, и возражений появляется меньше, и принятие положительного решения оказывается не столь проблематичным. Как же мы вступаем в контакт?

Способ установления контакта определяется типом продаж, который вы осуществляете. Разберем все по порядку. Как завязывается контакт?

*Продажи корпоративным клиентам.* Чаще всего это совпадает с пониманием продаж b2b («от бизнеса к бизнесу»), но это не совсем правильно, потому что продажа в сети или в магазины – это тоже вроде как продажа «от бизнеса к бизнесу», но там другие законы. Так что мне больше нравится термин продажа корпоративным клиентам. Здесь вы можете разговаривать с множеством лиц: генеральный директор,

финансовый директор, коммерческий директор, директор и менеджер по рекламе и маркетингу, директор и менеджер по персоналу, главный инженер и главный врач, начальник хозяйственной части и, в том числе, менеджер по закупкам. И это не полный перечень возможных лиц принимающих решение (ЛПР) в данном типе продаж. При работе с корпоративными клиентами мы устанавливаем контакт по телефону через холодные звонки. Но не всегда.

Также и клиенты могут сами обращаться в нашу компанию по телефону. Они видят рекламу, слышат от других хорошие отзывы и звонят нам. Или они уже работали когда-то с нами и решили продолжить сотрудничество.

**Продажа в сети.** «Лента», «О'КЕЙ», «Карусель», «Пат-эрсон», «Пятерочка», «Перекресток», «Ашан». Немало, да? А ведь это только продуктовые сети, да и то, естественно, не все. А есть же еще ОБИ, «Максидом»... – это тоже сети. Но не будем больше истязаться именами компаний, владельцами которых нам бы так хотелось быть (и если вы скажете, что вам лично не хочется, то вы обыкновенный «вруша» и «воображала»!). Здесь нам необходимо вести переговоры исключительно с менеджером по закупкам или руководителем отдела закупок. Очень редко – с генеральным директором. При продаже в сети мы также начинаем контакт с холодного звонка.

*Продажа в магазины.* В обычные, такие родные и такие любимые (или ненавидимые после 23:00, по крайней мере

в Санкт-Петербурге) нами розничные магазины. Продукты питания, алкоголь, канцелярия, книги и т. д. Здесь контакт начинается с заведующей секцией или с директором магазина, причем при личной встрече, при вашем первом посещении этого магазина. Вы по одну сторону прилавка, заведующая по другую. Или вы входите в кабинет, а вам кричат: «Вон отсюда!»

*Продажи в магазинах и салонах конечным потребителям.* Это розничная продажа. Вы продавец кафельной плитки, или компьютерной техники, или еще каких-нибудь не менее важных вещей. Заходит клиент в салон, и при одном вашем виде он уже шарахается к дальней стенке или обратно к выходу. Он боится с вами разговаривать, потому что не хочет быть вам обязанным. Наша задача – подойти к клиенту и установить с ним контакт.

Продажа в офисах конечным потребителям. К примеру, продажа недвижимости, как первичной, так и вторичной. Клиенты сами звонят в строительные компании и агентства недвижимости. Задача менеджера по продажам или агента – также создать эмоционально положительный настрой у клиента, вызвать у него интерес и позвать к себе в офис.

Итак, 5 видов установления контакта. Продажи корпоративным клиентам и продажи в сети начинаются с холодных звонков. Иногда диву даешься, с каким буквально паническим ужасом люди, не посвященные в продажи, говорят об этой стадии. Почему «холодные»? Да потому, что клиент

не готов, он действительно равнодушен и холоден к тому, что ему предлагают. Вы только вдумайтесь, еще несколько секунд назад он даже не помышлял о новом программном обеспечении, и вдруг бодрый голос в телефонной трубке предлагает ему встретиться, чтобы обсудить возможность приобретения. Да, если уместен такой каламбур, тут действительно холодок пройдет по всему телу. Как пробиваться через секретарей и преодолевать привратника, как завладеть вниманием человека, принимающего решение на той стороне телефонного провода, каким образом создавать у него интерес к беседе и желание встретиться? Но установление контакта не ограничивается холодным звонком.

Здесь можно и нужно говорить и о письменном коммерческом предложении. Каким должно быть письмо, чтобы человеку, который его получил, захотелось его, во-первых, прочитать, во-вторых, принять к сведению и, в-третьих, ответить на него?

Часто цель звонков и писем достаточно прозрачна – личная встреча. Значит, перед нами стоит вопрос: «Как подготовить клиента к личной встрече?» Ведь именно при личном контакте можно достигнуть максимального результата.

Если взглянуть на проблему более широко, то здесь мы говорим о поиске клиента. Многие компании постоянно и не без оснований ищут новых клиентов. И дело не ограничивается только рекламой. Активность продавца во многом обеспечивает доход компании, особенно на этапе ее разви-

тия. Этот этап цикла продаж находится на стыке маркетинга и интуиции. Здесь важно правильно определить, кто является целевым сегментом и как для него позиционировать товар.

Поиск клиентов – это нечто большее, чем перелистывание справочника «Желтые страницы» или хождение по сайтам компаний из разных отраслей. Серьезная аналитическая работа плюс интуиция. Одного американского миллионера спросили: «В чем секрет вашего успеха?» На что он ответил: «Знаете, мне везло, мне очень везло...» А затем, выдержав паузу, миллионер добавил: «И чем больше я работал, тем больше мне везло».

При корпоративных продажах, продажах в сети и продажах в офисе конечному потребителю после звонка должна следовать встреча. При продаже в магазины и продаже в салонах конечному потребителю контакт сразу начинается со встречи (или сразу ею заканчивается). В любом случае, мы говорим об установлении контакта при личной встрече. И позволю себе еще один каламбур: личный контакт никогда не бывает лишним.

При личном контакте важно учитывать несколько составляющих:

- первое невербальное впечатление при встрече с клиентом;
- эффективное вербальное начало встречи;
- обеспечение позитивного настроения клиента;

- предварительное предложение.

*Первое невербальное впечатление.* Так или иначе, все влияет на первое впечатление: внешний вид, соответствие стандартам и ожиданиям клиента, наши жесты, мимика, движения, соблюдение комфортной психологической дистанции, характеристики нашего голоса, его громкость, темп, тембр, small-talk (легкая беседа, светский разговор), умелые комплименты.

*Обеспечение эффективного вербального начала деловой беседы* – это грамотное представление, обмен визитками, введение в процедуру разговора.

*Обеспечение позитивного настроя клиента* – это поддержание его в положительном эмоциональном состоянии и создание у клиента готовности к постоянному продолжению переговоров.

*Предварительное предложение.* Основная цель данной стадии переговоров – создать почву для ведения беседы, заложить, так сказать, фундамент для построения здания продаж. Мы же являемся архитекторами продаж, черт побери! А архитектор, не предусмотревший возможные сейсмические колебания, обрекает себя на позор, подвергая людей опасности. Не создав должной базы для разговора, мы увеличиваем вероятность провала переговоров. Допустим, менеджер по продажам услуг таможенного оформления, встречаясь первый раз с потенциальным клиентом, обменивается с ним визитками, а затем начинает разговор минипрезентацией сво-

ей компании:

*«Если позволить себе охарактеризовать нашу компанию «Аривист», то подчеркну основную специализацию – таможенное оформление грузов, как стандартных, так и специфических. Мы можем быть полезными для тех, кто занимается внешнеэкономической деятельностью. Также хочется подчеркнуть три основных преимущества нашей деятельности: комплексность услуг, надежность компании и интеллектуальность проводимых операций». Все!*

Вот это и есть предварительное предложение во всей своей красе. Некая мини-презентация, позволяющая вашему клиенту составить общее представление о вас и дающая вам право переходить к ориентации в клиенте. Даже воспитанный милиционер сначала представляется сам, а затем уже просит предъявить документы. Таков этикет. К вам никогда не приставала в вашем же подъезде параноидальная старушка, благородно озабоченная общим уровнем подъездного хулиганства, с вопросом «вы кто?» или «вы к кому?». Согласитесь, хочется в свою очередь спросить: «А вы кто?» или «А вы к кому?». Вот если бы она сначала представилась: «Я житель данного подъезда и забочусь о том, чтобы посторонние люди не писали на стенах нашего дома матерные слова», а уж затем спросила: «Вы не такой человек?» – наверняка вы ответили бы столь же корректно, сколь и искренне! («Да,

я был таким человеком, но ваши слова заставили меня посмотреть на многие вещи по-другому!»)

Короче говоря, предварительное предложение необходимо для того, чтобы оппонент смог расслабиться, понимая, что разговаривает не с первым помощником Бен Ладена, а с нормальным человеком.

## 5.2

# Ориентация в клиенте

Выявление потребностей, мотивов, желаний, установок, опасений, критериев клиента. Более того, понимание того, кто принимает решение и кто оказывает влияние. Диагностика состояния клиента, клиента как человека и клиента как компании.

Нам необходимо понять, с кем мы имеем дело, что это за человек и/или фирма. Понять потребности, возможности, способности, желания, опасения и полномочия и тип клиента. Потребности, опасения, желания, способности, полномочия клиента можно выявлять за счет: наблюдения за невербальными проявлениями, использования техник активного слушания и технологий построения вопросов. Ориентация в клиенте – это понимание того, чего человек, который сидит перед вами, действительно желает, какие слова будут привлекать его внимание, какие аргументы наиболее сильно воздействуют на клиента. Чего более всего боится клиент и, возможно, почему?

Тип клиента диагностируется наблюдением и контрольными фразами (как врач-психиатр диагностирует ту или иную болезнь).

Итак, если говорить об ориентации в клиенте, можно сказать, что это достигается за счет:

- предварительного изучения клиента, еще до встречи или звонка;
- наблюдения за клиентом во время разговора;
- использования техник активного слушания;
- применения технологий конструирования вопросов;
- диагностики типа клиента.

## 5.3

# Эффективное предложение

Выделим три основных блока данной стадии продаж: позиционирование, технологии оказания влияния, презентация.

*Позиционирование.* Вы понимаете истинные потребности клиента. Казалось бы, пора рассказывать о том, что у вас есть в свете желаний клиента. Но не тут-то было. А позиционирование? А понимание того, чем ваша компания выделяется в сознании клиента в ряду конкурентов? А знание того, чем ваш продукт отличается от других?! Такое понимание и есть позиционирование. Правильное изложение конкурентных и отличительных преимуществ – залог верной презентации.

Менеджеры по продажам строительной компании «Пионер» говорят своим клиентам: «Мы застройщики, мы сами строим и сами продаем, вы покупаете от застройщика, мы давно на рынке и доказали свою надежность». Это позиционирование. А менеджеры по продажам агентства недвижимости «Итака», компании, которая сама не строит дома, но имеет дилерские отношения с застройщиками, предлагая первичную недвижимость, говорят: «С нами выгодно работать, потому что мы предлагаем квартиры от разных застройщиков, мы не являемся заинтересованными лицами в продаже определенного дома, мы предлагаем то, что наиболее

подходит вам; у нас огромный выбор». Это позиционирование.

Позиционирование – это выделение отличительных устойчивых преимуществ по отношению к конкурентам в глазах клиентов. Если поймать менеджера по продажам в коридоре и попросить его перечислить преимущества компании, в которой он работает, то сцена, которая может затем разыгаться перед вашими глазами, может оказаться нелепой или достаточно печальной, если не трагичной, и, дай бог, хотя бы комичной. Да, да, да! 50 % продавцов не знают преимуществ своей компании и товара! Еще 25 % хоть и знают плюсы, да в них не верят! И наконец 20 %, к счастью, знают достоинства компании и продукта, и даже верят в них, но, к несчастью своему и к еще большему несчастью руководства компании, не умеют рассказывать о своих преимуществах! Остается 5 % продавцов, которые собирают 95 % прибыли! Эти 5 % работают в вашей компании? Вы как продавец к какому типу относитесь?

О позиционировании мы скажем еще не одно слово, и, надеюсь, эти слова будут бесполезными.

*Убеждение и другие способы оказания влияния.* Как мы влияем на других? Что делает нашу речь эффективной? От чего предложение одного продавца влияет на оппонента, а слова другого утекают как вода в песок? Какие существуют технологии аргументации? Является ли убеждение основным способом оказания влияния в продажах или мы пере-

оцениваем возможность логики? Тогда какие инструменты влияния еще существуют?

Мы рассмотрим, так сказать, два круга методов. Первый круг инструментов оказания влияния включает порядка 20 правил, применение которых значительно увеличивает вероятность успеха продаж за счет приемов, доказавших свою эффективность. Не могу сказать, что их никто не знает, но также не могу сказать, что их применяют многие. Отнюдь... Аргументация и убеждение. Здесь мы сосредотачиваемся на правилах аргументации и убеждения клиента. Возможно, здесь вы получите действительно чудодейственные рецепты убеждения. Часто мы можем прочесть в книгах, всевозможных пособиях, что авторы не обещают чудес. Я заявляю обратное: правильно и вовремя используя техники убеждения, продавец способен творить чудеса.

# 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.