

ПЕРЕДМОВА

Хтось дуже влучно сказав, що *все життя* — перемови, а у сфері продажів і поготів! Тоді чому ж цим мистецтвом володіють лічені фахівці?

Наразі перед вами *повний* посібник із торгових перемов Джеба Блаунта. Це блискуче написана настільна книга успішного продавця, і її назва промовляє сама за себе.

«Продано!» точно перетворить вас на майстра перемов. Ця книжка виконає головне завдання — оте саме, що пообіцяла в заголовку.

«Продано!» допоможе укласти угоду за угодою, схилиючи покупця до найвигідніших (передусім для вас!) умов і коефіцієнтів прибутковості.

Треба сказати, що покупці часто сприймають відділи продажів та окремих працівників цих відділів лише як *торговців* чи постачальників. І це викликає до останніх відповідне ставлення — ніби від продавця нічого не залежить. З іншого боку, іноді намагаючись продати щось, у відділі продажів наче не мають жодної влади над цим процесом. Але це оманливе враження! Насправді продавці можуть керувати ціною — хоч і не всі про це здогадуються.

Лише нефаховість і брак досвіду заганяють продавців у те, що я називаю «пасткою відділу закупівель».

Це така дуже погана традиція, коли продавці покірно погоджуються на всі умови покупця та скидають ціну, щоб продати свою пропозицію хоч як. У певному сенсі такі покірливі продавці не тільки всі на один штиб, але ще й діють абсолютно

Купити книгу на сайті kniga.biz.ua >>>

однаково, унаслідок чого їхні шанси на укладання (вигідної) угоди зовсім примарні.

Особисто я тридцять років будував блискучу кар'єру у сфері продажів і прочитав десятки книжок на цю тему, але у «Продано!» значно більше глибоких ідей і корисних порад, ніж деінде. Я впевнений, що ви скажете те саме, коли прочитаєте її. Бо книжку, яку ви тримаєте в руках (чи слухаєте), написав найавторитетніший тренер із продажів спеціально для професіоналів.

І так, вона справді працює. Тут чимало принципів, які ви зможете щодня застосовувати в роботі з клієнтами. Хочете укласти більше угод і отримувати вищі комісійні? А перевиконати плани й навіть прокласти собі шлях до президентства у власній компанії? Якщо відповідь — так, то ця книжка саме для вас.

Джеба Блаунта недарма називають *найбільшим трударем сфери продажів*. Компанії наввипередки стараються його найняти (через те він чи не все життя проводить у роз'їздах) — і все це тому, що його підходи дуже ефективні!

Одна з найважливіших ідей цієї книжки — що перемови є повноцінною частиною процесу продажу, і їх не слід розглядати окремо від самого факту продажу. Автор чудово розуміє і хоче передати читачеві, що комунікація — не якийсь фокус чи хитрий трюк, її не можна звести до єдиного простого принципу.

Перемови — це майстерний контроль над процесом продажу. Вони вимагають особливого налаштування і планування, тактики й техніки, а головне — високого емоційного інтелекту.

Готові читати? Тоді приготуйтеся, що вам кидатимуть виклик, часом будуть тиснути, а деколи й змусять усміхнутися. Приберіть свої внутрішні бар'єри та відкрийте розум, бо тут, у «Продано!», повно жорстких і неприкритих істин.

А однією з таких найбільш різких, але важливих істин є правда про те, що ефективні перемови починаються з емоційної

Купити книгу на сайті kniga.biz.ua >>>

дисципліни та закінчуються нею. Бо всі ми, хто працює у сфері продажів, зазвичай шкодимо самі собі, коли нездатні приборкати руйнівні почуття — а це ж така робота, що ніби й не можна розхвилюватися. Якщо ви схожі на мене й ваша емоційна реакція часто впливає на хід перемов, ви точно подякуєте Джебу за чіткі поради, як опанувати себе та зосередитися лише на завданні.

Сьогодні як ніколи працівникам сфери продажів треба дбати про свої навички перемов. Сучасних покупців і спеціалістів із закупівель учать не поступатися, «грати на рівних» і суворо контролювати процес покупки. А принципи, які ви знайдете в «Продано!», допоможуть вам утримати впевнену позицію та продати більше, ніж ваші конкуренти.

Цю книжку Джеб Блаунт писав своїм добрим звичаєм: у ній багато розгорнутих практичних порад без зайвого штукарства. Активно користуйтеся загальними принципами, які знайдете тут, і невдовзі станете майстром торгових перемов. Приємного читання (чи прослуховування)!

Майк Вейнберг, автор книжки *New Sales. Simplified*

ЧАСТИНА I

ВСТУП ДО ТОРГОВИХ ПЕРЕМОВ



Купити книгу на сайті kniga.biz.ua >>>

ТОРГОВІ ПЕРЕМОВИ ЯК ОКРЕМА ДИСЦИПЛІНА

Це була глупа ніч. Беззоряна. Чорна. Холодна. А ще й сніжило. Нашим єдиним зв'язком зі стрільцем у трейлері був мобільний телефон. А ще у трейлері сиділи троє заручників, і чоловік погрожував убити їх усіх.

Того дня він утратив самовладання і в нападі люті застрелив дружину. Хтось зателефонував до служби порятунку. Коли приїхала поліція, чоловік уже захопив тестя, тещу та пасербицю в заручники.

Це був черговий трагічний випадок домашнього насильства. Усі спроби налагодити контакт зі злочинцем і переконати відпустити людей виявилися марними.

Коли приїхав я, ситуація була на межі. Стрелець лютував і вже випустив кілька куль у спецпризначенців, які ховалися в засідці в засніженому лісі. Він знав, що його оточили та йому нікуди тікати. Розлючений чоловік, якому нічого втрачати.

У якийсь спосіб мені вдалося переконати його відкласти зброю та звільнити заручників. Бо я не вперше проводив переговори в подібних умовах...

Купити книгу на сайті kniga.biz.ua >>>

НАЗАД ДО РЕАЛЬНОСТІ

Запитаєте, що це таке? Якись нісенітниця! Я спеціаліст із продажів, а не поліцейський перемовник. Ніхто в здоровому глузді не допустив би мене ні до того трейлера, ні до будь-якого іншого. Та зрозумійте мене правильно. Я дійсно заробляю на життя тим, що майже щодня веду перемови. Просто не такі, як у службі 911. У сфері продажів не буває ситуацій, коли розв'язуються питання життя та смерті (хоча іноді відчувається це саме так).

Але ж саме так починається більшість книжок, присвячених мистецтву переговорів, хіба ні? Їхні автори із самого початку шокують описами сутичок у конференц-залах. Ці сутички такі самі запеклі, як перемови з терористами щодо звільнення заручників, але закінчуються дещо інакше — від злиття компаній і зміни розподілу сил у цілій індустрії до розв'язання складних судових позовів та міжнародних дипломатичних криз. Водночас найчастіше автор такої книжки, змальований героєм, робить у всіх цих ситуаціях просто-таки неможливе.

Усі ці драматичні й напружені історії вкрай цікаво читати. Це зразки високого мистецтва переговорів. Нам подобається ставати на місце автора, ніби це ми самі незворушно випромінюємо переконливу та владну ауру, а наші влучні репліки зненацька рятують безнадійну, на перший погляд, ситуацію.

Але, як то кажуть, тут є одне «але». Хай якими романтичними та захопливими видаються ці казки, вони не мають нічого спільного з реальною діяльністю працівника сфери продажів. Історії, приклади та прийоми, які описують у вищезгаданих книжках, найчастіше стосуються:

- складних перемов із високими ставками, де кожна сторона має безліч варіантів розв'язання ситуації і де величезну роль відіграє демонстрація сили та влади;

Купити книгу на сайті kniga.biz.ua >>>

- ▶ ситуацій, коли під загрозою знаходиться життя людини, тому жодна сторона не може дозволити собі покинути стіл перемов;
- ▶ військових операцій та операцій спецпризначення, де поразка має серйозні наслідки для життя чи здоров'я учасників;
- ▶ урядових, дипломатичних та міжнародних стосунків, де на кону доля цілих країн;
- ▶ рішень про злиття компаній та підписання угод у сфері нерухомості;
- ▶ судових справ, зокрема з питань торгових марок, інтелектуальної власності, а також групових позовів;
- ▶ розв'язань конфліктів та суперечок, зокрема в сімейних справах, особистих та ділових стосунках чи договірних спорах;
- ▶ кар'єрних підвищень та переговорів щодо зарплати;
- ▶ переговорів, у яких покупцями є *ви*.

На тему особистих, бізнесових, дипломатичних, судових та поліцейських переговорів написана купа книжок. Деякі з них стали класикою. Багато з них давно є бестселерами. І уроки, які можна винести з них (та із супутніх навчальних програм), дійсно корисні.

Все це чудово, але є одна проблема. У цих книжках та програмах немає нічого, що допоможе здійснювати унікальні та надшвидкі перемови, якими щодня займаються 99% спеціалістів у сфері продажів.

ТРЕНЕРИ З ПРОДАЖІВ НЕ ВЧАТЬ ТОРГУВАТИСЯ

Посібники з переговорів у сфері продажів загалом велика рідкість, їх можна порахувати на пальцях. Запитаєте, чому так? Причиною є хибний (можна навіть сказати, зневажливий) стереотип про те, що торгові перемови нібито не відрізняються від усіх інших. Тобто навички, тактика, підходи, схеми та

Купити книгу на сайті kniga.biz.ua >>>

ситуації всюди ті самі. У такий спосіб торгіві перемови скидають до однієї купи з міжнародною дипломатією та адвокатськими промовами в залі суду. Але це, як то кажуть, дві великі різниці.

На додачу до цього, мало хто зі справжніх експертів та авторів береться до книжок, присвячених специфіці торгових перемов. Щасливим винятком можна назвати хіба що класичну роботу Патрика Тінні *Unlocking Yes: Sales Negotiation Tactics & Strategy*.

Правда в тому, що багато експертів і тренерів із продажів оминають цю проблему тому, що перемови викликають відчуття емоційного дискомфорту, ніби це якась неприємна тема. А що деякі тренери частенько самі собою погані переговорники, то й їхні учні швидше почують від них пустопорожні вигадки, аніж справді корисні поради. І як тоді накажете розв'язувати гострі проблеми, які щодня й щогодини звальються на продавців?

ТОРГУВАТИСЯ — ЦЕ НУДНО

На додачу до всього того, торгіві перемови — це доволі одноманітний процес. Інша справа, коли юристи *Apple* чи *Qualcomm* збираються, щоб обговорити патент та розв'язати свої спори щодо роялті. Або коли китайські та американські дипломати сідають за один стіл, щоб укласти глобальну торгову угоду, — ось де драма. Ці перемови потрапляють на перші сторінки *Wall Street Journal*.

Але коли...

Марія, менеджерка з обслуговування клієнтів у *SaaS*-компанії із Сан-Франциско, обговорює вартість користування софтом для підприємства середнього бізнесу з Вейко, штат Техас;

Купити книгу на сайті kniga.biz.ua >>>

- Джої домовляється про новий комбайн із фермером із Центральної Пенсильванії;
- Джессіка хоче орендувати 22 комерційні вантажівки та зустрічається для цього з директором невеликої логістичної компанії з Де-Мойна;
- Правін замовляє меблі для офісу у великому підприємстві у Нью-Делі;
- Кендра укладає довгострокову угоду про надання медичних послуг із лікарнею в Сингапурі;
- Колтон домовляється про те, щоб улаштувати 32 особи на фабрику в Гранд-Репідс на три роки;
- або коли Робін із мого відділу продажів розробляє угоду щодо навчання нових кадрів для фірми з Далласа, яка надає послуги з розрахунку заробітної платні...

...до того всім байдуже.

Окрім, звісно, тих спеціалістів, чия платня залежить від результату переговорів, та компаній, чий прибуток залежить від роботи таких спеціалістів.

Щодня в різних країнах світу відбуваються мільйони торгових переговорів. Та лише деякі з них — і це у кращому випадку — потрапляють на перші шпальти журналів.

Звісно, існують винятки. Наприклад, деякі глобальні менеджери для роботи з клієнтами домовляються щодо продовження контрактів, які в майбутньому матимуть серйозні наслідки для підприємства. А деякі стартапи намагаються використати великі можливості, здатні забезпечити стійкий потік венчурних інвестицій. Та загалом такі ситуації — крапля в морі, порівняно з тією рутиною торгових перемов, які складають основну частку нашої роботи.

Хай там як, але саме в процесі цих буденних і нудних переговорів із рук до рук регулярно переходять мільярди доларів, рупій,

Купити книгу на сайті kniga.biz.ua >>>

євро, фунтів стерлінгів, песо, юанів та єн (серед багатьох інших валют). І сукупний ефект цих рутинних перемов безпосередньо впливає на прибутковість, ринкові оцінки та віддалені перспективи підприємств, від імені яких ці працівники торгуються.

ВІД АВТОРА

У цій книжці я використовую низку умовних термінів для опису людей, компаній та ситуацій:

- ▶ **Стіл переговорів** — це умовна платформа для торгових перемов. Такою платформою можуть бути як реальна зустріч, так і телефонна розмова чи відеодзвінок, електронне листування чи текстові повідомлення.
- ▶ **Зацікавлена особа** — це потенційний покупець чи клієнт, із яким ви взаємодієте. Під час покупки, вибору й обговорення зацікавлена особа може грати різні ролі та будь-яку їх комбінацію.
- ▶ **Зацікавлена сторона** — це група осіб, які в процесі укладання угоди відповідають за вибір продавця.
- ▶ **Почувець** — зацікавлена особа, яка очолює перемови за столом переговорів.
- ▶ **Потенційний клієнт, клієнт, рахунок** — усі ці терміни стосуються підприємств, компаній чи організацій, чії інтереси представляють уповноважені (зацікавлені) особи.

Я часто змінюю терміни, щоб уникати повтору та робити текст трохи цікавішим для читача. Також зверніть увагу на те, що хоч приклади, які я наводитиму, найчастіше стосуватимуться перемов із новими потенційними клієнтами, змальовані мною методи цілком можна застосовувати в роботі з уже наявними партнерами.

Купити книгу на сайті kniga.biz.ua >>>