



ОГЛАВЛЕНИЕ

ПРЕДИСЛОВИЕ.....	7
------------------	---

ЧАСТЬ I.

Основы переговоров о продаже

Глава 1. Переговоры о продаже как отдельная наука.....	13
Глава 2. Продавцы ничего не смыслят в переговорах.....	19
Глава 3. Дьявол — в скидках: зачем брать меньше?.....	26
Глава 4. Панацеи от всех бед не существует.....	33

ЧАСТЬ II. К победе!

Глава 5. Главное — победа.....	41
Глава 6. Первое правило: прежде чем вступать в переговоры, завоюйте заинтересованных лиц.....	50
Глава 7. Главное — вовремя: избегайте ложного следа и преждевременных переговоров.....	58
Глава 8. Виды переговоров о продаже.....	63

ЧАСТЬ III. Стратегия переговоров о продаже: мотивация, рычаги влияния и власть

Глава 9. Стратегия переговоров о продаже.....	71
Глава 10. Мотивация.....	73
Глава 11. Рычаги влияния.....	92
Глава 12. Власть.....	108
Глава 13. Разведка: тонкое искусство сбора сведений.....	127
Глава 14. Квалификация потенциальных клиентов.....	137

ЧАСТЬ IV. Самообладание

Глава 15. Расслабленная, спокойная уверенность.....	149
Глава 16. Семь губительных переживаний.....	152

Глава 17. Как держать себя в руках?	157
Глава 18. Переживания заразны: что посеешь — то и пожнешь	163
Глава 19. Подготовка и действие	167
Глава 20. «Техника планки»	172
Глава 21. У всего есть предел	178
Глава 22. Без потенциальных клиентов — никуда: тайна самообладания .	182

ЧАСТЬ V. Готовимся к переговорам о продаже

Глава 23. К переговорам нужно готовиться	187
Глава 24. Что можно? Что нельзя?	191
Глава 25. Профили заинтересованных лиц, список их ожиданий и лучшая альтернатива переговорному решению	198
Глава 26. Что уступать? Что просить?	204

ЧАСТЬ VI. Общение с покупателем

Глава 27. Семь правил общения с покупателем	221
Глава 28. ИГРА: четыре стиля общения	227
Глава 29. Чуткость и целеустремленность: двойственный подход	236
Глава 30. Умение слушать: семь правил	244
Глава 31. Как запустить круг саморазоблачения	249

ЧАСТЬ VII. Модель «РИСК»

Глава 32. За столом переговоров	255
Глава 33. Разведка	259
Глава 34. Информирование	277
Глава 35. Согласование	289
Глава 36. Контракт	308
Глава 37. Переговоры, которые спасли мир	313
ТРЕНИНГИ, МАСТЕР-КЛАССЫ И ВЫСТУПЛЕНИЯ	323
ПРИМЕЧАНИЯ	325
БЛАГОДАРНОСТИ	327
ОБ АВТОРЕ	329
АЛФАВИТНЫЙ УКАЗАТЕЛЬ	331

ПРЕДИСЛОВИЕ

Верно говорят: вся наша жизнь — сплошные переговоры. Особенно, если ты продавец! Тем удивительнее, как мало продавцов ведет их грамотно.

Эта великолепная, необходимая каждому специалисту по продажам книга с метким названием — исчерпывающее руководство, которое не просто учит безупречно вести переговоры; оно, как и обещано, помогает заключать как можно больше сделок — уступая как можно меньше в условиях и стоимости.

Современные покупатели слишком уж часто видят в специалистах по продажам не более чем посредников, просто доносящих сведения о продукте и ни на что не влияющих. Такие продавцы не ведут процесс продажи, не могут связать между собой ценность и цену — и в итоге пропадают в «логове закупщиков», вынужденные играть по правилам покупателя или продавать продукт строго по установленной цене. Их не назвать успешными; они не выделяются на фоне конкурентов сами — и не в силах грамотно представить свой товар. Естественно, заключить (выгодную) сделку с покупателем им не светит.

Вот уже тридцать лет я являюсь топовым продавцом; за свой век я прочел десятки книг о продажах. Однако в издании «По рукам!» обнаружил больше полезных наблюдений и выводов о переговорах, чем во всех прочитанных мной прежде текстах, вместе взятых! Уверен, вас ждет то же самое. Все потому, что книгу, которую вы сейчас читаете (или прослуши-

ваете), написал самый востребованный на сегодняшний день коуч — нарочно для специалистов по продажам.

«По рукам!» — это основанное на реальной жизни, действенное пособие, битком набитое советами и приемами, позволяющими закрыть сделку на максимально выгодных условиях. Если вам хочется закрывать больше сделок, получать больше комиссионных, выполнить план продаж и стать элитным специалистом, обязательно прочтите эту книгу.

Почему же Джеб Блаунт настолько востребован, буквально живет в отелях и почему его с любовью называют «самым трудолюбивым представителем сферы продаж»? Да потому что он обучает по-настоящему полезным подходам! И одна из основных мыслей, которую Джеб желает донести до читателей «По рукам!», заключается в том, что переговоры — закономерный итог процесса продажи, а не что-то отдельное. Джеб изящно дает понять, что не существует «хитростей», уловок или инструментов, позволяющих победить в любых переговорах без нудной подготовки. Чтобы успешно закрыть сделку, необходимо успешно пройти через все этапы процесса продажи, выработать грамотное отношение к делу, научиться планировать свою деятельность, обладать тактическим мышлением, знать, как работать с покупателем, и развивать эмоциональный интеллект.

Книга одновременно и озадачивает, и развлекает. Забудьте о предвзятости и откройтесь новому опыту. В книге «По рукам!» без прикрас описана суровая действительность мира продаж. Одна из важнейших (и лично для меня — уязвляющих) истин заключается в том, что успешные переговоры невозможны без умения держать себя в руках, а продавцы сами себя губят, когда дают волю разрушительным переживаниям. Если вы, как и я, часто сами пускаете переговоры под откос из-за эмоций, то вам особенно будут полезны наставления Дджеба о том, как сохранять невозмутимость.

Никогда прежде продавцам не было настолько важно учиться вести переговоры. Сегодня покупатели и закупщики нарочно учатся «получать преимущество на поле» и во все глаза следят за процессом покупки. Благодаря руководству «По рукам!» вы узнаете, как не позволить покупателю низвести вас до уровня «не более чем посредника» и как выгодно выделиться на фоне конкурентов.

Книга полностью отражает личность автора: Джеб Блаунт предельно сосредоточен на полезных советах и почти не останавливается на «хитростях» и «уловках». Следуйте его указаниям — и вы станете мастером переговоров. Приятного чтения (или прослушивания)!

— *Майк Вайнберг,*
автор книги «NewSales. Simplified»



ОСНОВЫ ПЕРЕГОВОРОВ О ПРОДАЖЕ



ГЛАВА | 1

ПЕРЕГОВОРЫ О ПРОДАЖЕ КАК ОТДЕЛЬНАЯ НАУКА

Глубокая ночь. На небе — ни звездочки. Темно. Холодно. Идет снег. В руках у нас мобильник — без него с вооруженным преступником, захватившим обитателей собственного дома, не связаться. Во власти негодяя три заложника. Он угрожает убить их всех.

Угроза отнюдь не пустая. Он уже дал волю жестокости — застрелил собственную супругу. К прибытию полиции преступник успел взять в заложники свекра со свекровью и приемную дочь.

Еще один удручающий случай домашнего насилия. Любые попытки начать переговоры были тщетны — преступник отказывался решать дело миром.

Когда на месте оказался я, все было совсем худо. Он разбушевался настолько, что выпустил несколько очередей по спецназовцам, скрывающимся в лесу. Негодяя окружили. Загнали в угол. Это не человек — зверь. И терять ему нечего.

Я чудом убедил преступника опустить оружие и освободить заложников. Мне уже не впервой сталкиваться с подобным...

ВОЗВРАЩАЕМСЯ В ДЕЙСТВИТЕЛЬНОСТЬ

Ладно, хватит! Рассказ выше — полная чушь. Я веду переговоры не с преступниками, а с покупателями. Никто в здравом уме не отправит меня освобождать заложников. Не поймите меня неверно. Я зарабатываю тем, что почти ежедневно веду

переговоры. Но не настолько важные. В сфере продаж вопросов жизни и смерти не бывает (пусть даже порой кажется иначе).

Однако многие книги о переговорах начинаются именно с таких вот напряженных рассказов о том, как кто-то героически убеждает в чем-то совет директоров; разбирается с террористами; вызволяет заложников; способствует слиянию громадных корпораций; улаживает громкие судебные тяжбы; спасает от кризиса отношения между целыми государствами. Автор такой книги, словно сверхчеловек, благодаря своим навыкам творит истинные чудеса.

Его рассказы, все такие пафосные и суровые, приводят читателя в восторг. Потому и книги с ними разлетаются как горячие пирожки. Нам нравится представлять себя на месте супергероя, который невозмутимо разворачивает происходящее в свою пользу и спасает мир. Который излучает обаяние и за словом в карман не лезет.

Однако, насколько бы привлекательными и убедительными ни были эти истории, они не имеют ничего общего с продажами. Случаи, примеры и приемы в них посвящены:

- сложным переговорам, где на кону стоят большие суммы, а у каждой из сторон — широкий выбор. Такие переговоры больше походят на противостояние — кто кого;
- ситуациям на грани жизни и смерти, когда ни одна из сторон не может уступить;
- полицейским и военным операциям, в ходе которых проваливать переговоры нельзя — иначе жди ужасных последствий;
- государственным, дипломатическим и международным переговорам, когда на кону — судьба целых государств;
- сделкам, связанным со слиянием компаний или недвижимостью;
- судебным разбирательствам, в том числе касающимся авторского права, интеллектуальной собственности и коллективных исков;

- решению разногласий и споров, в том числе семейных, личных и деловых;
- продвижению по карьерной лестнице и обсуждению заработной платы;
- переговорам о продаже от лица покупателя.

Опубликовано огромное количество работ о том, как вести переговоры по личным, деловым, дипломатическим, юридическим и правоохрнительным вопросам. Некоторые уже стали классикой. Многие вошли в число бестселлеров. Благодаря этим изданиям (и сопровождающим их курсам) можно получить полезные знания.

Вот только есть одно но. Книги не научат, как вести переговоры особого порядка; переговоры, проходящие стремительно и часто; переговоры, которые приходится вести 99% специалистам по продажам.

КОУЧИ НЕ ПОМОГУТ

Источники, посвященные непосредственно переговорам о продаже, конечно, существуют. Однако обычно в них ошибочно (и, возможно, высокомерно) заявляют, что переговоры о продаже ни капли не отличаются от любых других и что к ним применимы те же навыки, тактики, сценарии и условия. В итоге переговоры о продаже рассматриваются наряду с дипломатическими и судебными. А ведь разница между ними огромна.

Вдобавок лишь редкие специалисты в области продаж, если обладают способностью к писательству, решаются написать книгу-другую о переговорах с точки зрения продавца. Уже ставшая классикой книга Патрика Тинни «Unlocking Yes: Sales Negotiation Tactics & Strategy»¹ — редкое исключение из правила.

¹ Tinney P. Unlocking Yes: Sales Negotiation Lessons & Strategy. Centroid Publishing, 2015.