

# Лекция 4. Стратегии торга и переговоров о цене. Техники предоставления скидок. Завершение сделки. Подведение итогов переговоров и послепродажный сервис

• *Процесс торга – всегда СПЕКТАКЛЬ без зрителей*

- **СТРАТЕГИИ ТОРГА И ПЕРЕГОВОРОВ О ЦЕНЕ**
- **ПРОГРАММА-МАКСИМУМ ПОКУПАТЕЛЯ** – заплатить минимальную цену, не обнаруживая максимальную, которую готов заплатить.
- **ПРОГРАММА-МАКСИМУМ ПРОДАВЦА** – получить максимальную цену, не обнаруживая минимальную, за которую готов продать.
- **Этапы торга:**
  - Изложение позиции сторон.
  - Торг и сближение позиций.
  - Закрепление взаимных договоренностей.
- **ПРОСТРАНСТВО ТОРГА** – это 10-30% разницы между начальными ценами обеих сторон.
- **СБЛИЖЕНИЕ ПОЗИЦИЙ** – за счет встречных предложений и аргументации.
- Более **АКТИВНА** – заинтересованная сторона, от которой исходят компромиссные инициативы.
- **ПЕРЕМЕННЫЕ ВЕЛИЧИНЫ** – цена товара и его атрибуты: качество, количество, способ доставки, гарантия и т.д.

- **ЭФФЕКТИВНЫЕ СТРАТЕГИИ ПОКУПАТЕЛЯ:**

- Не соглашаться на первую предложенную цену.
- Не обнаруживать очевидную заинтересованность в покупке.
- Назначать разумную стартовую цену.

- *Задание 1. Вам нужно приобрести служебный б/у пикап за 150 тыс. руб. Продавец просит 170. Каким оптимальным будет ваше входное предложение?*

- **ЭФФЕКТИВНЫЕ СТРАТЕГИИ ПРОДАВЦА:**

- **Держать удар**, не сбрасывая цену при первом возражении покупателя.
- **Создавать пространство для торга** – назначить входную цену в 180 тыс.руб., разъяснить позицию и приводить аргументы. Не раскрывать пограничную цену – риск потерять деньги.
- **Проявлять гибкость и находчивость** – сохранять спокойствие, помнить, что процесс торга – это пересмотр входных цен.

- **ТРИ СТРАТЕГИИ ПОВЕДЕНИЯ ПРИ ПЕРЕГОВОРАХ О ЦЕНЕ:**
- **Уступчивость** – пренебрежение своими интересами в пользу интересов партнера: «Переговоры бессмысленны, другая сторона все равно добьется своего».
- **Компромисс** – готовность пойти на уступки при уступках с другой стороны: «Мы можем найти взаимно выгодное решение».
- **Борьба** – жесткая ориентация на собственные интересы и пренебрежение интересами другой стороны: «Я выиграю, а ты проиграешь».
- **Задача** – провести переговоры так, чтобы сделка оказалась выгодной, а клиент стал постоянным.
- **ПЕРЕГОВОРЫ О ЦЕНЕ – ЭТО ПЕРЕГОВОРЫ О ТОМ, ЗА ЧТО ПЛАТИТ КЛИЕНТ И ЗА ЧТО ОН ГОТОВ ЗАПЛАТИТЬ БОЛЬШЕ (ЦЕННОСТИ И ПОТРЕБНОСТИ)**
- **ВООБРАЖАЕМЫЕ ВЕСЫ ПРОДАЖ («ЦЕНА – ЦЕННОСТЬ») ШНАПАУФФА:**
- **– ЛЕВАЯ ПОЛОВИНА ВЕСОВ – ЦЕНА** (все затраты продавца),
- **- ПРАВАЯ ПОЛОВИНА ВЕСОВ – ЦЕННОСТЬ ПРОДУКТА** (все преимущества и выгоды покупателя. Чем больше, тем лучше. Инициативно приводим аргументы для покупателя. Цену не называть – левая чаша улетит вниз, т.к. правая будет пуста. Изменить положение весов будет крайне трудно).

- **Задание 2.** Вам нужно максимально утяжелить правую чашу. Вы продаете дорогие кухни немецкого производства. Какие аргументы Вы будете приводить? – 3 мин. Обсуждение.
- **СООТНЕСЕНИЕ ВЕСОВ «ЦЕНА – ЦЕННОСТЬ» С ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕМ ТОВАРА**
- **ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ** – выделение в сознании потребителя устойчивых преимуществ товара или услуги, отличающих их от аналогичных на рынке. Как минимум, проводится по 4 основаниям: товар, сервис, персонал, имидж. Выделение устойчивых преимуществ называется **ДИФФЕРЕНЦИРОВАНИЕМ (отделением)**. Если эти преимущества зафиксированы в сознании клиента, переговоры о цене будут успешны. Это важно также и потому, что, отвечая на вопрос о цене товара, продавец должен помнить о том, за что и сколько он сам платит.
- В переговорах о цене одна и та же сумма может быть представлена клиенту и воспринята им по-разному. Здесь уместна аналогия с притчей о Восточном царе, решившим узнать свое будущее. Существует множество правил-рекомендаций, позволяющих сделать цену привлекательной для клиента.

- **В ПЕРЕГОВОРАХ О ЦЕНЕ ПРИНЯТО ВЫДЕЛЯТЬ НЕСКОЛЬКО ОСНОВНЫХ ПРАВИЛ:**
- **Правило 1. Никогда не оправдывать свою цену.**
- Клиент сразу увидит слабое место и начнет на него давить. Цена – неотъемлемая характеристика продукта.
- *Задание 3. Клиент задает вопрос: Сколько стоит? Продавец отвечает: Система стоит 25 тысяч рублей, но она очень качественная и рассчитана на 15 лет. – В чем ответ продавца неправилен? Объяснить и представить правильный ответ.*
- **Правило 2. Быть уверенным в называемой цене.**
- Это правило связано с первым. Клиент также не должен почувствовать манипуляцию – контакт прервется. Цену лучше не называть до изложения преимуществ товара, но злоупотреблять терпением клиента тоже нельзя. Иногда лучше назвать цену в ущерб технологии.
- *Задание 4. Назовите основные проявления неуверенности продавца в переговорах о цене.*

- **Правило 3. Применять метод сэндвича или сложного бутерброда.**
- Цена, объявляемая клиенту, для появления аппетита должна быть правильно сервирована. До и после стоимости товара должны называться его конкурентные преимущества. Запоминается начало и завершение речи. Здесь работает схема: + - + (две положительные булочки-преимущества товара и одна отрицательная котлета-цена, в соответствии с представлениями вегетарианца, когда булка – хорошо, а котлета - плохо). Если пользоваться аналогией с бутербродом, то очевидно, что многослойный бутерброд со многими составляющими будет намного привлекательнее только хлеба и колбасы – говорите о преимуществах товара, с точки зрения покупателя.
- *Задание 5. Неопытный продавец произносит: Этот косметический набор стоит 5400 рублей. Приведите ответ на вопрос о цене суперопытного продавца.*
- **Правило 4. Применять метод «Вижу – думаю – хочу».**
- Применяется, когда разговор о цене напряжен, когда клиент требует цифр, а Вы не успели сказать о преимуществах товара и работы с Вами. Суть метода в следующем. **Первый шаг** - сначала сказать клиенту о неоспоримом – о том, что находится под контролем наших чувств - что можно слышать, видеть, держать в руках. Произнесение общих для продавца и клиента истин, с которыми невозможно и не нужно спорить. **Второй шаг** –

- Другими словами: первый шаг – о фактах, объективных вещах. Второй – о чувствах и мыслях по этому поводу, о субъективном. Третий – о собственных намерениях, которые нужно реализовать.
- Это – алгоритм перевода разговора с цены на ценность, что и требуется в активных продажах.
- **Задание 6.** *Как правильно ответить на вопрос одним предложением?*
  - *Клиент: Сколько стоит Ваша продукция?*
  - *Продавец: Я хотел бы рассказать о преимуществах предлагаемого товара.*
  - *Клиент: Но я спрашиваю Вас о цене!!!*
- **Правило 5.** **Говорить об амплитуде цен**, если клиент настаивает на том, чтобы Вы назвали цену в самом начале переговоров.
- **Задание 7.** *Вам нужно назвать цену разработки макета, изготовления и установки светящейся рекламной консоли на стене многоэтажного здания. Как Вы это сделаете?*

- **Правило 6. Делить цену на группы - в случае комплексных предложений и продаж.**
- Если цена комплексной услуги или набора товаров велика – называть цены по группам, исходя из интересов клиента или ассортимента (например, стоимости списков оборудования для каждого из помещений офиса, либо – различных этапов рекламной кампании).
- **Правило 7. Называть привлекательные цифры.**
- **Задание 8.** *Определить, какая сумма будет привлекательнее для клиента и почему, а какая для продавца? 1. 98965 2. 99999 3. 100000 4. 101025*
- **ТЕХНИКИ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ СКИДОК**
- Переговоры о цене не возможны без взаимных уступок. С другой стороны, большинство менеджеров продаж и продавцов – частично или полностью «сидят на проценте», и скидка должна быть минимальной, либо должна отсутствовать. Если продукция продается, владелец также заинтересован в максимизации прибыли.
- **Задание 9.** *Кроме этого, назовите причины нежелательности скидок для продавца.*

- За минимизацию скидок нужно бороться – это тоже товар.
- **Задание 10.** *За что, действительно, стоит предоставлять скидки? Составить общий расширенный перечень позиций. Отметить наиболее подходящие для Вашего бизнеса. Прокомментировать.*
- **ТЕХНИКИ НЕПРЕДОСТАВЛЕНИЯ СКИДОК:**
- По возможности, **ПРЕДСТАВЛЯТЬ УСЛУГУ ИЛИ ТОВАР КАК ЭКСКЛЮЗИВНЫЙ**, избегая сравнений с аналогичной продукцией на рынке (экссклюзивный с точки зрения ценностей для покупателя). Эта техника позволяет также назначать более высокую цену.
- **ДАВАТЬ «МНИМУЮ СКИДКУ»** с изначально завышенной цены (не этичный вариант).
- **ОБОСНОВЫВАТЬ ЦЕНУ**, предоставляя клиенту список собственных затрат. Предоставить клиенту самому выбрать, на чем он хочет сэкономить в ущерб качеству. Более половины клиентов на это не идут.

- **ТЕХНИКИ МИНИМИЗАЦИИ СКИДОК:**
- **ВОЗ И МАЛЕНЬКАЯ ТЕЛЕЖКА: ВОЗ СО СКИДКОЙ.** Для товаров и услуг с последующим сервисом или сопутствующими товарами. Предлагать скидку на основной товар, если клиент приобретет его с набором сопутствующих товаров и услуг.
- **ВОЗ И МАЛЕНЬКАЯ ТЕЛЕЖКА: ТЕЛЕЖКА СО СКИДКОЙ.** Обратная техника. Скидка дается на сопутствующие товары и услуги.
- **КУПИТЕ ВОЗ – ДАДИМ ЕЩЕ ТЕЛЕЖКУ.** При требовании клиентом высокой скидки и отказе от дорогостоящей покупки без выполнения этих условий – просчитать допустимую величину скидки и дать ему эту скидку расходными материалами и услугами. Продать дорогостоящую продукцию – все равно выгоднее.
- **СКИДКА В ДЕНЬГАХ, А НЕ В ПРОЦЕНТАХ.** В рублях скидки воспринимаются значительно больше. Например: скидка в 23 тыс. руб. / 7,8%!
- **ПРОСЬБА О ВЗАИМНЫХ УСЛУГАХ И УСТУПКАХ.** – Рекомендательные письма, разовая рассылка своих материалов по базе клиента. Уступки, с договоренностью о встречных с другой стороны при последующих сделках (можно говорить прямо, но тактично, что уступлена часть заработка - поэтому необходимы последующие встречные услуги).

- **ЗАВЕРШЕНИЕ СДЕЛКИ: ОСНОВНЫЕ ТЕХНИКИ**
- **ЕСТЕСТВЕННОЕ ЗАВЕРШЕНИЕ.** – Ничего не надо делать. Клиент сам спрашивает, можно ли, где и как получить услугу.
- **ЗАВЕРШЕНИЕ ПО ПРЕДЛОЖЕНИЮ.** С вопросом на завершение: *Отличный экземпляр, берете? Как Вам, будем заказывать? Мы все оговорили, давайте оформлять договор!* – Работает, когда у клиента есть средства, и он только сомневается, купить сейчас или позже.
- **ЗАВЕРШЕНИЕ НА ОСНОВЕ АЛЬТЕРНАТИВЫ.** – Непреодолимое влечение альтернативного вопроса: *Вы будете брать только компьютеры или вместе со сканерами? Вы хотели бы оплатить заказ сразу или по мере поступления партий товара?*
- **ЗАВЕРШЕНИЕ С УСТУПКАМИ.** Показывать, что дополнительные услуги имеют свою цену – партнеры должны разговаривать на языке бизнеса. Пример: *Вы понимаете, что мы стараемся учесть интересы обеих сторон. Готовы ли Вы, в случае предоставления обсуждавшейся скидки, подписать контракт сегодня?*
- **СУММИРУЮЩЕЕ ЗАВЕРШЕНИЕ** – обобщение и повторение понравившегося клиенту. Перечень преимуществ: *Мы говорили о ... . Вы увидели, что дает ... . Вы также отметили, что мы ... . И нельзя забывать о том, что ... . Итак, будем оформлять заказ?*

- **ЗАВЕРШЕНИЕ С РИСКОМ.** Возможны 2 варианта – для клиента и для продавца. При использовании техники завершения с риском используют *ссылки: на инфляцию, на конкурентов, на эксклюзив, на кампанию по стимулированию сбыта и т.д.*
- **ЗАВЕРШЕНИЕ ПО ВТОРОСТЕПЕННОМУ ПУНКТУ** – например, когда конкурентным преимуществом является дешевый и качественный послепродажный сервис.
- **ЗАВЕРШЕНИЕ НА ОСНОВЕ ВОПРОСА-ВЛАДЕНИЯ.** – Пример: *Вы хотите обновить только часть имеющегося офисного оборудования, или предполагаете полную замену?*
- **ЗАВЕРШЕНИЕ В ВИДУ БУДУЩИХ СОБЫТИЙ** - сначала говорить об одном событии, а затем второе связать с первым: техника «притягивания за уши». Короткий пример по существу: *Как я понимаю, эта система будет нужна Вам в конце месяца, а что, если мы доставим ее послезавтра, обеспечим монтаж и обучение 2 человек персонала?*

## • **ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНИКИ ЗАВЕРШЕНИЯ СДЕЛКИ:**

- **ФРАЗЫ-СВЯЗКИ:** Если мы обсудили все основные детали, то давайте перейдем к договору поставки.
- **ДОЖАТИЕ КЛИЕНТА:** мы оба исчерпали все аргументы и временные ресурсы, надо определяться, так как более взаимно интересных предложений, как мы выяснили, нет.
- **ТЕХНИКА ТРИ «ДА» - со 100% вероятностью 4-ого положительного ответа.** – Уже знакомо – *самостоятельный пример.*
- **ВЫБОР БЕЗ ВЫБОРА** – что из предложенного покупаем, включая выбор предложенных цен.
- **ВВЕДЕНИЕ ОГРАНИЧЕНИЙ ПО РЯДУ УСЛОВИЙ** – *примеры самостоятельно.*
- **МАЛО-ПОМАЛУ** – при отказе клиента от предлагаемого варианта - заключать сделку по не вызывающим сомнения пунктам, после удостоверения в качестве услуг – предлагать рассмотрение остальных пунктов.
- **СНЯТИЕ СТРАХА ПЕРЕД ТЕМНОЙ ЛОШАДКОЙ** - *примеры самостоятельно.*
- **ЗАГОНЯТЬ В УГОЛ** концентрацией внимания на предоставленных уступках как значимых - *примеры самостоятельно.*

• **БРАТЬ НА ПОУТ** - *примеры самостоятельно.*

- **РАБОТА С ОКОНЧАТЕЛЬНЫМИ ОТКАЗАМИ**
- Меняйте отношение к отказу. *Если в конкретный представитель конкретной компании отказал в данное время, в данной ситуации лично Вам – то сколько здесь переменных величин?* Жизнь переменчива. Оставьте дверь открытой и повторяйте попытку. Пример: *Ситуация может измениться, при других условиях мы можем вернуться к теме разговора?*
- Спрашивайте напрямую: *Что было сделано неправильно?* – Смягчение клиента для будущего взаимодействия и получение адекватной информации о причинах, которые нужно учитывать в дальнейшей работе.
- Подведение итогов переговоров и послепродажный сервис
- **ОБЯЗАТЕЛЬНОСТЬ ПОДВЕДЕНИЯ ИТОГОВ – ЗАЛОГ ПОВЫШЕНИЯ БУДУЩЕЙ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ.**
- Анализ расходов
- Анализ достижения целей
- Анализ причин недостижения целей
- Анализ оставшихся возможностей
- **Анализ результатов необходимо проводить в день завершения сделки или встречи с клиентом.**

- **ФИКСИРУЮТСЯ:**
- **Дополнительные, не известные ранее сведения о клиенте.**
- **Новые контактные лица.**
- **Новые сведения о потребностях.**
- **Информация о конкурентах, работающих с этим клиентом.**
- **Приватная информация, о которой стало известно.**
- **Ключевые достигнутые договоренности** (детально по ассортименту, предлагаемым ценам, реакции на предложения).
- **Дата и цель следующего контакта с этим клиентом** - продублировать в ежедневнике.
- **Анализ результатов**
- **Продолжение контактов, если необходимо.** Возможность встречи на нейтральной территории – бизнес-завтраки и бизнес-ланчи.
- ***Привести три примера приглашения с обоснованием.***
- **СТАТИСТИКА:** Каждый рубль, потраченный на рекламу своих товаров и услуг, приносит в среднем 5 рублей; каждый рубль, вложенный в выстраивание взаимоотношений с клиентами, приносит, как минимум, 50 рублей!
- ***Задание 11. Привести примеры ИНИЦИАТИВНОГО слеппродажного сопровождения.***